



**TUGAS AKHIR - RP 141501**

**PREFERENSI PEMERINTAH DAN BADAN USAHA DALAM  
PENGEMBANGAN LYN SEBAGAI ANGKUTAN UMUM  
FEEDER DI SURABAYA MELALUI SKEMA KERJASAMA  
PEMERINTAH DAN BADAN USAHA**

**(Studi Kasus : Angkutan Lyn Rute S dan Rute G  
Surabaya)**

**ADHISTY SYAMSHABRINA  
NRP 3612 100 060**

**Dosen Pembimbing  
Putu Gde Ariastita, ST., MT.**

**JURUSAN PERENCANAAN WILAYAH DAN KOTA  
Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember  
Surabaya 2017**



TUGAS AKHIR - RP141501

**PREFERENSI PEMERINTAH DAN BADAN USAHA DALAM  
PENGEMBANGAN LYN SEBAGAI ANGKUTAN UMUM  
FEEDER DI SURABAYA MELALUI SKEMA KERJASAMA  
PEMERINTAH DAN BADAN USAHA  
(Studi Kasus : Angkutan Lyn Rute S dan Rute G  
Surabaya)**

ADHISTY SYAMSHABRINA  
3612 100 060

Dosen Pembimbing  
Putu Gde Ariastita, ST., MT.

JURUSAN PERENCANAAN WILAYAH DAN KOTA  
Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember  
Surabaya 2017





FINAL PROJECT - RP141501

PREFERENCES OF GOVERNMENTS AND PRIVATE SECTOR ON  
THE DEVELOPMENTS OF LYN AS FEEDER PUBLIC  
TRANSPORTATION IN SURABAYA USING PUBLIC PRIVATE  
PARTNERSHIP

(Case Study : Lyn Transportation Vehicle Route S and G  
Surabaya)

ADHISTY SYAMSHABRINA  
NRP 3612 100 060

Advisor  
Putu Gde Ariastita, ST., MT.

DEPARTMENT OF URBAN AND REGIONAL PLANNING  
Faculty of Civil Engineering and Planning  
Sepuluh Nopember Institute of Technology  
Surabaya 2017

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**PREFERENSI PEMERINTAH DAN BADAN USAHA**  
**DALAM PENGEMBANGAN LYN SEBAGAI ANGKUTAN**  
**UMUM FEEDER DI SURABAYA MELALUI SKEMA**  
**KERJASAMA PEMERINTAH DAN BADAN USAHA**  
**(Studi Kasus : Angkutan Lyn Rute S dan Rute G Surabaya )**

**TUGAS AKHIR**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Teknik  
pada  
Departemen Perencanaan Wilayah dan Kota  
Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh  
**ADHISTY SYAMSHABRINA**  
NRP. 3612 100 060

Disetujui oleh Pembimbing Tugas Akhir :

  
**Putu Gde Ariastita, ST., MT.**

NIP. 197804022005011003

**SURABAYA, 28 JULI 2017**



**PREFERENSI PEMERINTAH DAN BADAN USAHA  
DALAM PENGEMBANGAN LYN SEBAGAI ANGKUTAN  
UMUM FEEDER DI SURABAYA MELALUI SKEMA  
KERJASMA PEMERINTAH DAN BADAN USAHA  
(Studi Kasus : Angkutan Lyn Rute S dan Rute G Surabaya)**

**Nama Mahasiswa : Adhisty Syamshabrina**  
**NRP : 3612100060**  
**Jurusan : Perencanaan Wilayah dan Kota, ITS**  
**Dosen Pembimbing : Putu Gde Ariastita, ST., MT.**

**ABSTRAK**

*Rencana pengembangan angkutan lyn di Surabaya sebagai angkutan feeder melalui skema Kerjasama Pemerintah Dan Badan Usaha (KPBU) telah direncanakan sejak tahun 2008. Rencana tersebut dilandasi oleh kebutuhan yang berkaitan antara pihak pemerintah dan badan organda lyn dalam mengembangkan sistem pelayanan angkutan lyn, sehingga tercipta sistem transportasi umum yang terintegrasi di Surabaya. Beberapa penyebabnya adalah kebutuhan pemerintah untuk menyediakan layanan angkutan pengumpan yang layak bagi rencana angkutan massal cepat, serta terjadinya fenomena penurunan tingkat penggunaan lyn yang disebabkan oleh buruknya kualitas pelayanan angkutan lyn di Surabaya dan adanya persaingan dari kendaraan umum individu. Hal ini berakibat pada penurunan tingkat pendapatan badan organda lyn.*

*Melihat urgensi diatas, maka rencana kerjasama harus segera dilaksanakan. Untuk mempercepat pelaksanaannya, maka dibutuhkan penelitian yang bertujuan untuk melihat preferensi dari pihak pemerintah dan pihak badan usaha selaku pelaku kerjasama. Sehingga sasaran yang digunakan ini adalah : (1) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan feeder di Surabaya berdasarkan preferensi pemerintah. (2) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan feeder di Surabaya berdasarkan preferensi badan usaha. (3) menyusun faktor prioritas yang mendorong keberhasilan KPBU. Sasaran pertama dan kedua*

*menggunakan alat analisis AHP (Analytical Hierarchy Proses) untuk memberikan bobot pada tiap faktor menurut besaran pengaruhnya. Sasaran ketiga menggunakan alat analisis Kuadran untuk menyusun faktor prioritas pendorong keberhasilan KPBU berdasarkan hasil preferensi pemerintah dan badan usaha.*

*Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa faktor yang paling berpengaruh dalam mendorong keberhasilan KPBU dalam pengembangan lyn sebagai angkutan feeder di Surabaya, berdasarkan preferensi pemerintah dan badan usaha adalah faktor Bentuk dan Pola Kerjasama.*

***Kata kunci: transportasi, kerjasama pemerintah dan badan usaha, KPBU, pembiayaan***

**PREFERENCES OF GOVERNMENTS AND PRIVATE  
SECTOR ON THE DEVELOPMENTS OF LYN AS  
FEEDER PUBLIC TRANSPORTATION IN SURABAYA  
USING PUBLIC PRIVATE PARTNERSHIP  
(Case Study : Lyn transportation vehicle route S and G Surabaya)**

**Student Name** : Adhisty Syamshabrina  
**NRP** : 3612100060  
**Department** : Urban and Regional Planning, ITS  
**Supervisor** : Putu Gde Ariastita, ST., MT

**ABSTRACT**

*Development plan of public transportation lyn as feeder transportation in Surabaya using Public Private Partnership scheme, has been planned since 2008 This planning is driven by some related needs between government and private sector to improve the quality of public transportation lyn itself, so as to create an integrated public transportation system in Surabaya. Some of the causes are the requirement of government to provide a proper feeder transportation to support the development plans of Mass Rapid Transportation in Surabaya. Also there are a phenomenome about the decline of lyn transportation users which is caused by lack of lyn quality services in Surabaya and some menaces from other individual transportation public. This phenomenome causing into the decreased of lyn driver's income.*

*Consider to the urgency, the Public Private Partnership's plan should be held immediately. Therefore, it is required to do some research which is aim to identify the preferences of government and private sector as performer of the cooperation. To achieve the goal, it needs some stages such as: (1) identify factors that influence to the implementation of Public Private Partneship on the developement of lyn as feeder transportation in surabaya, based on public agency's preferences, (2) identify factors that influence to the implementation of Public Private Partneship on the developement of lyn as feeder transportation in surabaya, based on private sector's preferences, (3) Compose the prior factors to boost up the succeed of Public Private Partnership's Scheme. The first and second stage is processed by using Analytical Hierarchy Process to valuation variabels according to its influence. The last stage is processed by using*

*Quadrant Analysis to arrange the prior factor which boost up the succeed of Public Private Partnership, using the result of variabel's valuation by goverment and private sector.*

*The result of the research exhibits that the most influential factor in encouraging the succeed of Public Private Partnership's Scheme to develope lyn as feeder transportation in Surabaya, based on goverement and private sector's preference is Form and Pattern of the Partnership Scheme.*

***Keyword: transportation,Public Private Partnership, PPP, financing***

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan hikmat yang telah dianugerahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir dengan judul “Preferensi Pemerintah dan Badan Usaha dalam Pengembangan Lyn sebagai Angkutan *Feeder* di Kota Surabaya. (Studi kasus : lyn rute S dan G Surabaya )”, sebagai salah satu syarat untuk menempuh kelulusan jenjang pendidikan strata -1 pada Departemen Perencanaan Wilayah dan Kota, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang dengan sabar membantu penulis untuk menyelesaikan penelitian Tugas Akhir, tanpa lelah dan batas. Terimakasih banyak kepada :

1. Kedua Orang Tua penulis (Bapak Bambang SI & Ibu Hanita S) yang memberikan segala bantuan dan motivasi yang tidak bisa diukur dengan pengukuran apapun.
2. Bapak Putu Gde Ariastita, ST., MT selaku dosen pembimbing Tugas Akhir yang tanpa pamrih dan selalu bersabar memberikan segala bantuan dan konseling agar tugas akhir dapat diselesaikan dengan baik
3. Bapak Mochamad Yusuf, ST., M.Sc. dan Bapak Dr. Ir. Nanang Setiawan, SE. MS selaku dosen penguji Tugas Akhir yang telah berkenan untuk membagikan ilmu dan rekomendasi yang membangun untuk kebaikan Tugas Akhir penulis
4. Ibu Ireto Bettie Puspita sebagai pembimbing kerja praktek yang memperkenalkan dunia kerjasama kepada penulis
5. Bu Riski Amalia dari Dinas Pehubungan Surabaya, Bapak Hery Purwanto dari Badan Perencanaan dan Pengembangan Provinsi Jawa Timur, Bapak Sudarman dari Paguyuban Angkutan Surabaya Lyn G dan Bapak Akhmad Aseha dari



- Paguyuban Angkutan Surabaya Lyn S yang dengan sukarela berkenan menjadi informan dalam penyusunan Tugas Akhir
6. Keluarga Besar Bams, dek Mahreen, Hans dan Sarionos yang telah mensupport peneliti dari awal hingga akhir masa perkuliahan.
  7. Rido Ilavi mon amour.
  8. Arimbi, Theresia, Aviani, Kim, Sari, Farida, Adelya, mbak Fitri, Sheila, Reni, Wahyu, Dinur, Hera, Syara Aulia dan Teman-teman jurusan Perencanaan Wilayah dan Kota angkatan 2012 yang tak kenal lelah memberikan bantuan dan motivasi tak terhingga kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi perkuliahannya.
  9. Nurman, Feny, Janice, Karoline, Sekar, Luciana, Inne, dan Ridhof yang telah membantu penulis tanpa batas jarak, waktu dan tidak pernah pamrih sedikitpun.
  10. Dan segenap rekan-rekan yang telah memberikan doa, bantuan dan support, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari masih banyak yang dapat dikembangkan pada penelitian ini. Oleh karena itu penulis menerima setiap masukan dan kritik yang diberikan. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat.

Surabaya, Juli 2017

*Penulis*



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xix</b>

<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan dan Sasaran.....	4
1.4 Ruang Lingkup Pembahasan .....	5
1.4.1 Ruang Lingkup Wilayah.....	5
1.4.2 Ruang Lingkup Pembahasan .....	9
1.4.3 Ruang Lingkup Substansi.....	9
1.5 Manfaat Penelitian .....	9
1.5.1 Manfaat Praktis.....	9
1.5.2 Manfaat Teoritis .....	10
1.6 Sistematika Penulisan .....	10
1.7 Kerangka Pemikiran Penelitian .....	11

<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
2.1 Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha .....	13
2.1.1 Definisi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (Public Private Partnership) .....	13
2.1.2 Bentuk dan Pola Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha.....	16

2.1.3	Faktor Penentu Keberhasilan KPBU .....	29
2.1.4	Regulasi Terkait KPBU dalam Pengadaan Sarana Transportasi Umum .....	39
2.2	Angkutan Umum Lyn .....	46
2.2.1	Faktor yang Berpengaruh dalam Pelayanan Publik .....	48
2.3	Potensi KPBU dalam Pengembangan Angkutan Umum Lyn .....	53
2.4	Sintesa Tinjauan Pustaka .....	59
 <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>65</b>
3.1	Pendekatan Penelitian .....	65
3.2	Jenis Penelitian .....	66
3.3	Variabel Penelitian .....	67
3.4	Populasi dan Sampel .....	69
3.5	Metode Pengumpulan Data .....	70
3.5.1	Metode Pengumpulan Data Primer .....	71
3.5.2	Metode Pengumpulan Data Sekunder .....	71
3.6	Metode Analisa Data .....	72
3.6.1	Analisis Identifikasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi KPBU dalam Pengembangan Angkutan Lyn Sebagai Angkutan Feeder Di Surabaya .....	74
3.6.2	Penyusunan Faktor Prioritas Pendorong Keberhasilan KPBU dalam Mengembangkan Lyn sebagai Angkutan feeder di Surabaya .....	79
3.7	Tahapan Penelitian .....	80
 <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>83</b>
4.1	Gambaran Umum .....	83
4.1.1	Gambaran Umum Lingkup Penelitian .....	83
4.1.2	Rencana Pengembangan Angkutan Lyn .....	101
4.1.3	Potensi Dan Permasalahan Obyek Penelitian .....	105
4.2	Analisis dan Pembahasan .....	107
4.2.1	Penentuan Faktor yang Mempengaruhi Implementasi KPBU dalam Pengembangan Lyn sebagai Angkutan	

Feeder di Surabaya Berdasarkan Preferensi Pemerintah .....	110
4.2.2 Penentuan Faktor yang Mempengaruhi Implementasi KPBU dalam Pengembangan Lyn sebagai Angkutan Feeder di Surabaya melalui Prefensi Badan Usaha .....	117
4.2.3 Penyusunan Faktor Prioritas Pendorong Keberhasilan KPBU dalam Mengembangkan Lyn sebagai Angkutan Feeder di Surabaya .....	124
<b>BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>135</b>
5.1 Kesimpulan.....	135
5.2 Rekomendasi .....	136
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>137</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>139</b>
<b>BIODATA PENULIS .....</b>	<b>163</b>

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Diskusi Definsi KPBU Menurut Ahli.....	15
Tabel 2.2 Bentuk dan Pola Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha .....	27
Tabel 2.3 Variabel Dan Indikator yang Mempengaruhi Bentuk dan Pola KPBU .....	29
Tabel 2.4 Faktor Keberhasilan KPBU menurut Ahli.....	37
Tabel 2.5 Tahap Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha .....	40
Tabel 2.6 Kriteria Kelayakan Proyek KPBU.....	43
Tabel 2.7 Indikator dan Variabel yang Menentukan Keberhasilan Implementasi KPBU.....	45
Tabel 2.8 Apek Pertimbangan dalam Kinerja Pelayanan Angkutan Lyn.....	48
Tabel 2.9 Faktor Pendorong Pelayanan Angkutan Umum .....	51
Tabel 2.10 Indikator dan Variabel Peluang KPBU dalam Pengembangan Angkutan Umum (Lyn).....	54
Tabel 2.11 Sintesa Pustaka dari Regulasi KPBU di Indonesia.....	60
Tabel 2.12 Sintesa Pustaka dari Faktor Pengadaan Pelayanan Publik .....	61
Tabel 2.13 Sintesa Pustaka dari Faktor Penentu Keberhasilan KPBU .....	61
Tabel 2.14 Faktor dan Variabel Penelitian .....	62
Tabel 3.1. Variabel dan Definisi Operasional Penelitian .....	67
Tabel 3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	70
Tabel 3.3. Teknik Analisa Penelitian.....	73
Tabel 3.4. Skala Perbandingan Analytical Hierarchy Process.....	75
Tabel 4.1. Rute, dan Wilayah Perjalanan Lyn S dan Lyn G.....	83
Tabel 4.2. Jumlah Kendaraan Lyn di Kota Surabaya .....	90
Tabel 4.3. Tabel Perbandingan SPM Angkutan Darat Berbasis Jalan dengan Kondisi Eksisting Lyn.....	93

Tabel 4.4. Potensi dan Permasalahan Obyek Penelitian.....	105
Tabel 4.5. Indikator dan Variabel yang Berpengaruh terhadap Implementasi KPBU.....	109
Tabel 4.6. Responden Pihak Pemerintah .....	110
Tabel 4.7. Responden Pihak Badan Usaha .....	117
Tabel 4.8. Nilai Pembobotan Variabel dari Output Sasaran 1 dan 2 .....	126

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Peta Ruang Lingkup Wilayah Penelitian .....	7
Gambar 1.2 Kerangka Alur Berpikir Penelitian .....	11
Gambar 2.1 Bentuk dan Pola Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha.....	17
Gambar 2.2 Sistem Transportasi Makro.....	47
Gambar 2.3 Ilustrasi Penyusunan Sintesa Pustaka .....	59
Gambar 3.1. Hirarki Pohon AHP.....	78
Gambar 3.2. Diagram Pengelompokan Kuadran.....	79
Gambar 4.1. Mekanisme Pemrosesan Izin Usaha Angkutan, Izin Trayek, Izin Operasi, Izin Insidentil , dan Kartu Pengawasan.....	85
Gambar 4.2. Kantor Pengajuan Kendaraan Bermotor .....	86
Gambar 4.3. Demo Organda Lyn Surabaya tahun 2015.....	87
Gambar 4.4. Angkutan Moda Lyn di Terminal Joyoboyo.....	88
Gambar 4.5. Angkutan Moda Lyn di Terminal Bratang .....	88
Gambar 4.6. Angkutan Moda Lyn di Terminal Bratang .....	89
Gambar 4.7. Paguyuban Supir Lyn di Terminal Joyoboyo .....	89
Gambar 4.8. Rute Lyn S Kota Surabaya .....	91
Gambar 4.9. Ilustrasi sistematika Rencana Pengembangan angkutan umum di Surabaya .....	102
Gambar 4.10. Ilustrasi Proses Analisis.....	108
Gambar 4.11. Bagan Alur Hasil Olahan AHP Sasaran 1 .....	112
Gambar 4.12. Hasil Olahan Analisa AHP Sasaran 1 .....	116
Gambar 4.13. Bagan Alur Pembobotan Sasaran 2 .....	119
Gambar 4.14. Bagan Alur Hasil Olahan AHP Pembobotan Variabel .....	122
Gambar 4.15. Ilustrasi Sistematika Analisis Kuadran .....	125
Gambar 4.16. Diagram Kuadran Hasil Olahan Sasaran 3 .....	127

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Rencana pengembangan angkutan kota (lyn) di Kota Surabaya, telah direncanakan sejak tahun 2008 silam oleh Pemerintah Kota Surabaya. Kini, rencana pengembangan angkutan lyn tersebut dicantumkan dalam dokumen perencanaan RTRW Kota Surabaya tahun 2014-2034, RPJM Kota Surabaya tahun 2016-2021, dan Rencana Strategis Dinas Perhubungan Kota Surabaya tahun 2016-2021. Meninjau dari arahan dokumen perencanaan di atas, Kota Surabaya memiliki misi utama untuk meningkatkan kualitas sistem pelayanan transportasi yang terpadu, hal ini dituangkan dalam dua bentuk kegiatan utama yakni pembangunan angkutan massal cepat (AMC) dalam kota dan peremajaan angkutan umum sebagai salah angkutan pembantu dari angkutan massal cepat (Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya, 2008). Kedua rencana pembangunan transportasi tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan angkutan umum yang cepat, aman, nyaman dan terjangkau untuk masyarakat di Kota Surabaya.

Rencana pengembangan angkutan umum disebut dengan *Rerouting Trayek Angkutan Umum*. Rencana ini dilatarbelakangi oleh dua isu permasalahan, yakni kebutuhan masyarakat dan badan paguyuban lyn akan peningkatan kualitas pelayanan lyn, serta kebutuhan lyn sebagai angkutan pendukung angkutan massal cepat atau yang disebut dengan angkutan *feeder* (pengumpan). Angkutan *feeder* merupakan angkutan umum yang berfungsi sebagai pengumpan untuk pengguna angkutan massal cepat yang beralih rute. Angkutan *feeder* akan menyalurkan penumpang dari rute angkutan massal cepat dan angkutan *trunk* ke koridor-koridor Kota Surabaya yang lebih kecil.

Selain kebutuhan lyn sebagai angkutan *feeder*, masyarakat Kota Surabaya juga menuntut adanya peningkatan pada kualitas pelayanan lyn. Lyn atau yang sering dikenal dengan *angkot*

(angkutan kota) memerlukan pembaharuan pada manajemen sistem transportasinya, sehingga lyn menjadi angkutan umum yang diminati masyarakat Surabaya dan tidak kalah bersaing dengan angkutan umum pribadi. Menurut Dinas Perhubungan, 2016 beberapa permasalahan telah menyebabkan penurunan tingkat penggunaan lyn pada tahun terakhir. Salah satunya adalah ancaman dari angkutan umum pribadi *off line* dan *on line*. Selain lebih nyaman, angkutan umum pribadi tersebut menawarkan ketepatan waktu serta kemudahan menjangkau dibandingkan dengan angkutan lyn. Menurut jurnalis Detik News yang dipublikasi pada tanggal 20 Maret 2017, persatuan Komunitas Angkutan Surabaya (KAS) mengungkap rasa keberadaan angkutan individual online yang dirasa telah mengancam keberlangsungan pelayanan angkutan kota di Surabaya (Roi, 2017).. Sejak kedatangan angkutan individual online di Surabaya, minat masyarakat surabaya untuk melakukan perjalanan pindah dan berimbas pada penurunan tingkat pendapatan supir dan pemilik angkutan lyn yang semakin memburuk dari tahun ke tahun.

Demi menanggulangi permasalahan yang ada, maka pemerintah berambisi untuk memberikan wajah baru pada lyn sehingga angkutan lyn dapat terpadu dengan sistem transportasi lainnya di Surabaya, nyaman dan aman digunakan, serta meningkatkan sumber pendapatan dari para supir dan pemilik lyn. Untuk mencapai keberhasilan misi tersebut, maka pemerintah Kota Surabaya dan operator layanan lyn dapat bekerjasama untuk menuntaskan permasalahan sistem transportasi lyn, dalam rencana pengembangan angkutan lyn di Kota Surabaya sebagai angkutan *feeder*. Rencana kerjasama ini sudah lama direncanakan oleh Pemerintah Kota Surabaya. namun hingga kini implementasinya belum terlihat. Kerjasama yang dimaksud adalah model pembiayaan pembangunan melalui Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU). Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dibawa oleh politikus barat pada era-20an yang didasari oleh adanya perbedaan instrumen pemerintah dengan organisasi lain yang mendominasi di Eropa Barat (Tilly, 1975:40 dalam buku *The*

*challenge of Public Private Partnership, 2007*); serta adanya relevansi antara pemerintah, pihak swasta dan masyarakat sipil dalam menyelesaikan proses pembangunan (Rosenau dan Czempiel, 1992; Rhodes, 1996 :1997 dalam buku *The challenge of Public Private Partnership, 2007* ). Sesuai dengan Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur, Proyek pengembangan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya merupakan infrastruktur yang dapat dikerjasamakan dengan badan usaha, karena termasuk pembangunan transportasi umum darat serta memiliki biaya pemasukan.

Dilandasi dari Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2015 Tentang Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur, KPBU adalah kerjasama antara pemerintah dan badan usaha dalam Penyediaan Infrastruktur untuk kepentingan umum dengan mengacu pada spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh Menteri/Kepala Lembaga/Kepala Daerah/Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah, yang sebagian atau seluruhnya menggunakan sumber daya Badan Usaha dengan memperhatikan pembagian risiko diantara para pihak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa KPBU merupakan salah satu cara untuk mempercepat pembangunan yang telah direncanakan oleh pemerintah dengan intervensi pihak swasta yang memiliki pembagian keuntungan dan risiko di antara kedua pihak. Dalam pelaksanaannya terdapat beberapa faktor yang dapat mendorong keberhasilan implementasi KPBU. Didalam penelitian ini, faktor-faktor tersebut akan diolah menurut preferensi pemerintah dan badan usaha yang terlibat dalam pelayanan angkutan lyn di Kota, sehingga dapat mempercepat pelaksanaan kerjasama dan meningkatkan keberhasilan implementasi Skema KPBU dalam pengembangan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rencana pengembangan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya dilatar belakangi oleh rendahnya kualitas pelayanan angkutan lyn serta adanya kebutuhan angkutan pendukung bagi rencana angkutan masal cepat di Surabaya. akibat dari rendahnya kualitas pelayanan lyn tersebut menyebabkan penurunan pengguna angkutan lyn dan penurunan tingkat pendapatan operator layanan lyn. Adapun angkutan lyn dirasa tidak layak untuk menjadi angkutan *feeder* bagi angkutan massal cepat kelak. Melihat adanya keterkaitan kebutuhan antara pemerintah dengan badan usaha untuk kepentingan umum, maka mendorong pemerintah untuk melakukan kerjasama dengan organda lyn untuk mengembangkan angkutan lyn melalui skema Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha. Dalam melaksanakan KPBU, terdapat beberapa faktor yang dapat mendorong keberhasilan implementasinya, sehingga rencana kerjasama antara pemerintah dan badan usaha dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya dapat segera terlaksana. Faktor-faktor tersebut dilihat berdasarkan preferensi pihak pelaku kerjasama.

Dari perumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian yang digunakan adalah **“Bagaimanakah preferensi pemerintah dan badan usaha dalam menentukan faktor prioritas yang mempengaruhi keberhasilan implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya?”**

## 1.3 Tujuan dan Sasaran

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendefinisikan preferensi pemerintah dan badan usaha dalam menentukan faktor prioritas yang mempengaruhi keberhasilan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (*Public Private Partnership*) dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya

Sasaran dalam penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya melalui preferensi pemerintah
2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya melalui preferensi badan usaha
3. Menyusun faktor prioritas pendorong keberhasilan KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya

#### **1.4 Ruang Lingkup Pembahasan**

Ruang lingkup dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga, yaitu ruang lingkup pembahasan, ruang lingkup wilayah, dan ruang lingkup substansi.

##### **1.4.1 Ruang Lingkup Wilayah**

Ruang lingkup wilayah yang digunakan dalam penelitian ini adalah luas ruas jalan yang dilalui rute angkutan umum Lyn trayek S dan G di Surabaya. Ruang lingkup meliputi Terminal Joyoboyo, Terminal Bratang. Adapun batasan lingkup wilayah yang digunakan dalam penelitian ini yakni :

Batas Utara : Jl. Raya Wonokromo

Batas Selatan : Jl. Karang pilang

Batas Barat : Jl. Karang Pilang

Batas Timur : Jl. Kenjeran

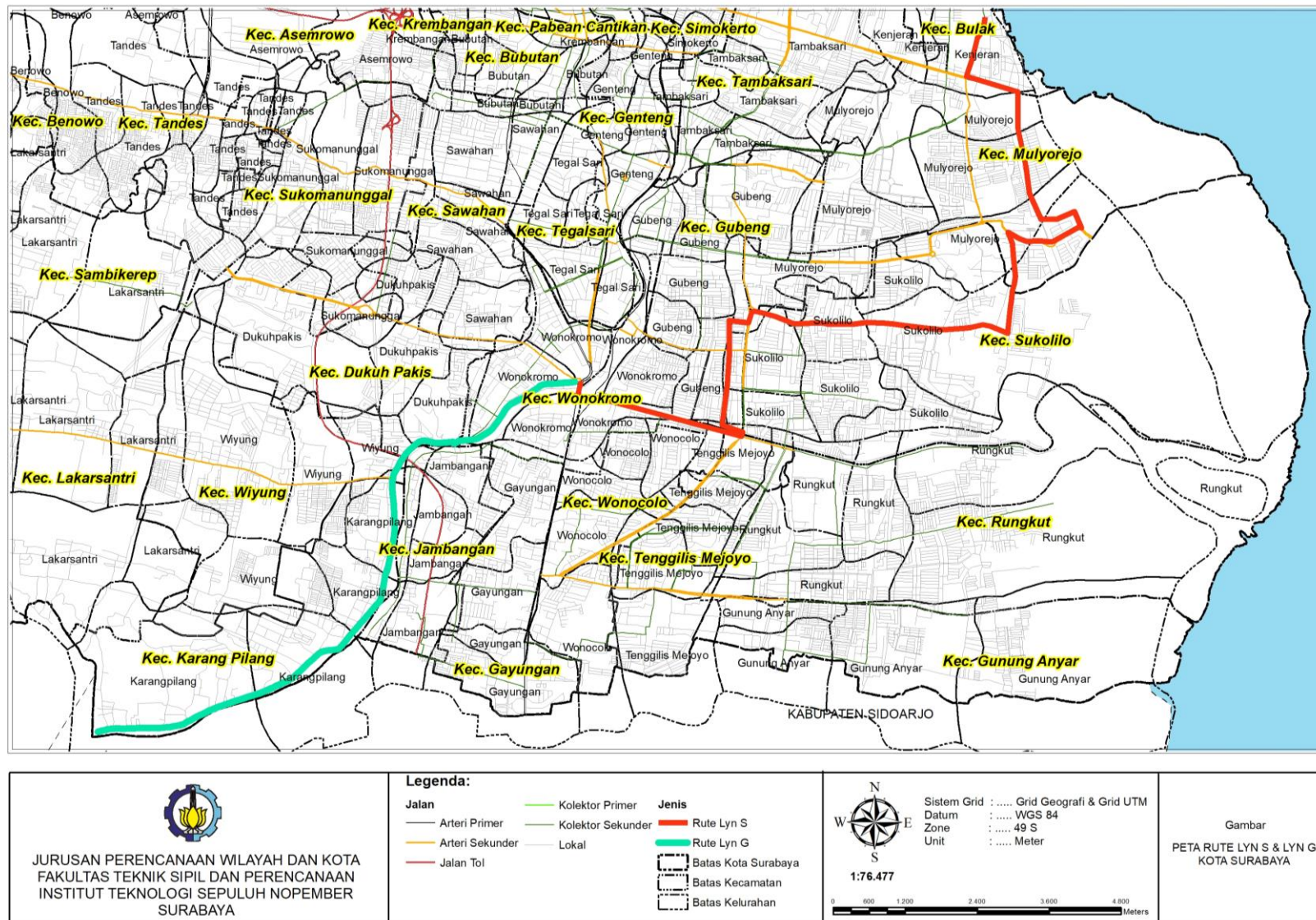
Rute angkutan lyn S dan G dijadikan sebagai ruang lingkup wilayah berdasarkan pertimbangan sebagai berikut :

1. rute angkutan lyn S dan lyn G bersinggungan dengan jalur Trem dari koridor utara-selatan yang dimulai dari Stasiun Joyoboyo hingga Stasiun Sonokembang; dan jalur Monorel dari koridor timur –barat yang dimulai dari Stasiun Kejawan hingga Jl. Lidah Kulon.
2. Angkutan lyn S memiliki pangkalan (tempat berhenti) di terminal Bratang. Terminal Bratang sendiri merupakan terminal kelas C milik Pemerintah Kota Surabaya yang berada

dibawah kendalu Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Terminal Bratang menjadi pusat kontrol penerapan Itellegent Transport System (ITS) dan Electronic Parking System, dimana terdapat ruang kontrol dapat memantau lalu lintas di titik persimpangan jalan yang diterapkan ITS melalui CCTV. Terminal Bratang juga memiliki paguyuban angkot kota surabaya yang disasar sebagai pihak badan usaha dalam penelitian ini.

3. Angkutan lyn G memiliki pangkalan (tempat berhenti) di Terminal Joyoboyo. Terminal Joyoboyo merupakan terminal kelas B yang direncanakan sebagai terminal pemberhentian angkutan massal cepat.

Lingkup wilayah penelitian secara spasial dapat dilihat pada **Gambar 1.1**



**Gambar 1.1 Peta Ruang Lingkup Wilayah Penelitian**

*Sumber:*Hasil penelitian, 2017

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*



### **1.4.2 Ruang Lingkup Pembahasan**

Ruang lingkup pembahasan dalam penelitian ini dibatasi dalam koridor yang menjurus kepada penentuan faktor prioritas yang mempengaruhi keberhasilan KPBU dalam meremajakan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* dilihat melalui preferensi pemerintah dan badan usaha. Adapun pihak pemerintah yang dimaksud, yakni pemerintah yang mempunyai ranah di bidang perencanaan Kota Surabaya, dan pengelolaan perhubungan dalam kota Surabaya. Sedangkan badan usaha yang dimaksud yakni badan hukum berprofit yang memiliki ranah kerja dalam menyediakan angkutan lyn S dan lyn G yang dipresentasikan oleh ketua paguyuban masing-masing. Variabel diteliti dengan mempertimbangkan disiplin ilmu tentang rencana transportasi angkutan masal berbasis jalan di Kota Surabaya dan kerjasama pemerintah dan badan usaha dalam pengaafaan infrastruktur transportasi.

### **1.4.3 Ruang Lingkup Substansi**

Substansi Ilmu yang digunakan sebagai landasan teori dalam penelitian ini yakni : *guideline* Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha, kebijakan yang mengatur kerjasama pemerintah dan swasta tentang sarana transportasi umum, Standar Pelayanan Minimal angkutan umum berbasis jalan, dan studi tentang pengadaan angkutan umum.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat dalam penelitian ini akan dijelaskan dalam dua jenis manfaat, yakni manfaat praktis dan manfaat teoritis

### **1.5.1 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat menjadi kajian pra-pelaksanaan KPBU dalam pengadaan infrastruktur transportasi umum di Surabaya. serta menjadi salah satu contoh praktis pengadaan barang negara melalui sumber pembiayaan yang berbeda.

### **1.5.2 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi kajian strategi yang dapat memaksimalkan pelaksanaan Kejasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam pengembangan angkutan lyn di Surabaya. Serta dapat dimanfaatkan untuk kepentingan disiplin ilmu mengenai pembiayaan pembangunan dan disiplin ilmu mengenai transportasi publik.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Penyusunan penelitian ini menggunakan sistematika penulisan yang menjelaskan rincian penelitian secara terstruktur. Adapun sistematika penulisan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai permasalahan yang menjadi latar belakang dalam penelitian, urgensi atau pentingnya penyelesaian masalah, serta perumusan alternatif solusi yang akan diambil.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi mengenai tinjauan pustaka tentang peraturan perundang-undangan Kerjasama Pemerintah dan Dunia Usaha

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini dijelaskan mengenai pendekatan penelitian, jenis penelitian, metode penelitian, metode pengumpulan data, dan teknik analisis yang akan digunakan.

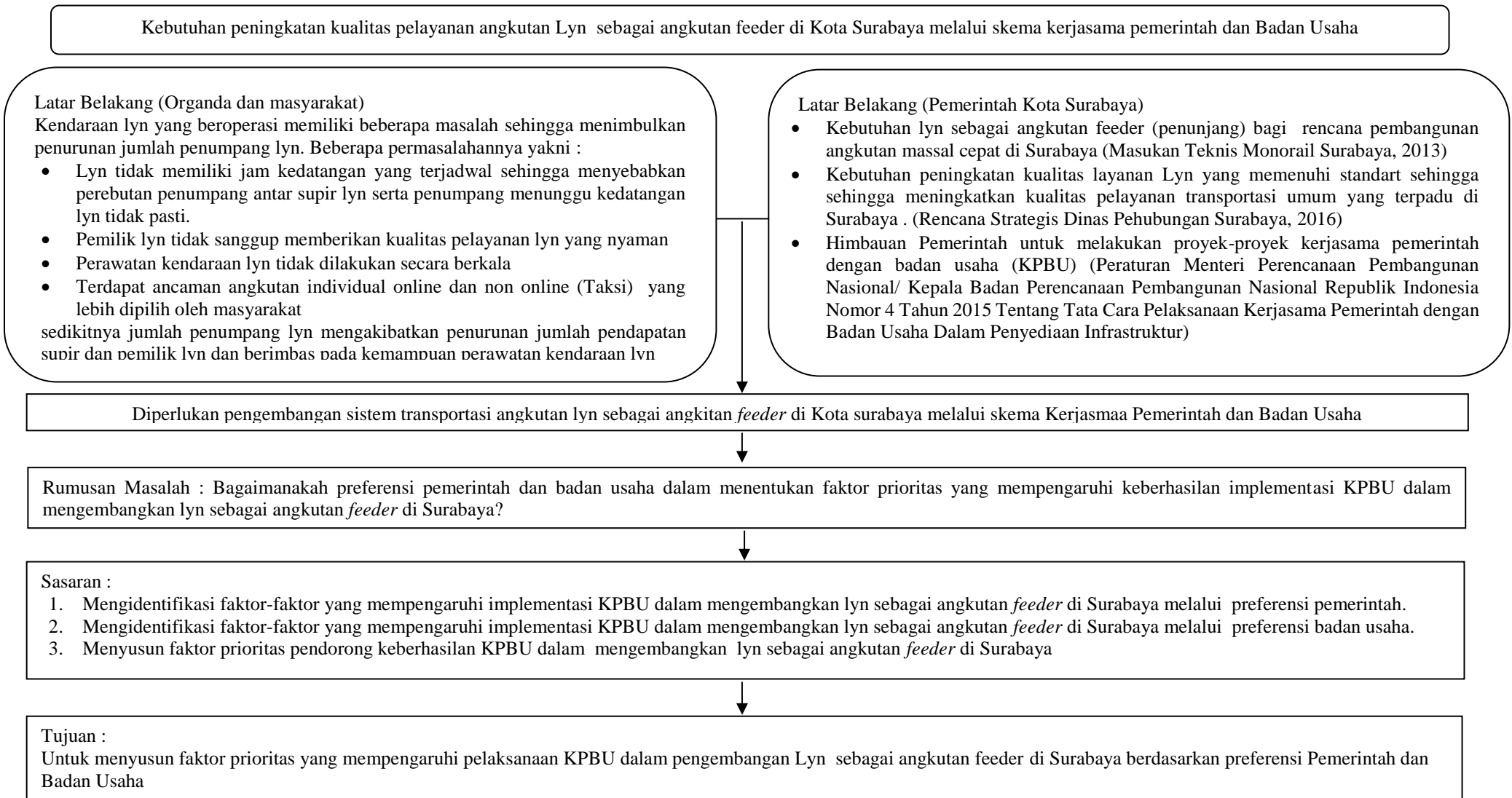
#### **BAB IV GAMBARAN UMUM DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini dijelaskan gambaran umum obyek studi yang diteliti, analisis dan pembahasan dalam penelitian ini.

#### **BAB V KESIMPULAN**

Pada bab ini dijelaskan secara menyeluruh hasil dari penelitian yang telah dilakukan secara sistematis dan deskriptis.

## 1.7 Kerangka Pemikiran Penelitian



Gambar 1.2 Kerangka Alur Berpikir Penelitian

Sumber: Hasil analisis, 2017

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Tinjauan Pustaka berfungsi untuk meninjau ulang teori-teori serta *best practice* yang dapat digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian. Keluaran dari tinjauan pustaka adalah indikator dan variabel yang digunakan dalam penelitian. Tinjauan pustaka dalam penelitian ini bertujuan untuk merumuskan indikator dan variabel yang mempengaruhi keberhasilan KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya, berdasarkan preferensi pemerintah dan badan usaha. sehingga dalam analisisnya, pustaka yang digunakan merupakan pustaka yang dirasa mewakili preferensi pihak pemerintah dan pihak badan usaha, didukung dengan tinjauan *best practice*. pustaka yang digunakan untuk mewakili preferensi dari pihak pemerintah adalah regulasi Republik Indonesia terkait Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha di bidang infrastruktur transportasi. Pustaka yang digunakan untuk mewakili preferensi dari pihak badan usaha adalah pustaka terkait faktor-faktor yang mendorong pengadaan pelayanan publik transportasi umum. Untuk memperkuat pengambilan variabel yang tepat, digunakan pustaka pendukung mengenai bentuk dan pola yang digunakan pada skema Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha, serta faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan KPBU.

#### **2.1 Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha**

##### **2.1.1 Definisi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (Public Private Partnership)**

Menurut Zainuddin, 2009 Kerjasama merupakan kepedulian satu orang atau satu pihak dengan orang atau pihak lain yang tercermin dalam suatu kegiatan yang menguntungkan semua pihak dengan prinsip saling percaya, menghargai dan adanya norma yang mengatur. Sedangkan menurut teori Bowo dan Andi(2007) bahwa dalam pelaksanaan kerjasama harus tercapai keuntungan bersama, yakni Pelaksanaan kerjasama hanya dapat tercapai apabila

diperoleh manfaat bersama bagi semua pihak yang terlibat didalamnya (*win-win solution*). Apabila satu pihak dirugikan dalam proses kerjasama, maka kerjasama tidak lagi terpenuhi. Sehingga, dapat diambil kesimpulan bahwa kerjasama dapat terjadi jika dua pihak atau lebih memiliki tujuan yang sama yang diwujudkan dalam kegiatan kerjasama, dimana kegiatan tersebut didasari oleh prinsip saling percaya dan memberi manfaat satu sama lain, yang memberikan keuntungan di kedua belah pihak dan diatur oleh norma atau hukum yang berlaku.

Sedangkan definisi Private Public Partnership atau kerjasama pemerintah dan badan usaha, dijelaskan menurut beberapa sumber yakni :

- a. World Bank, Public Private Partnership Handbook, 2016  
*Public-private partnerships (PPPs) are a mechanism for government to procure and implement public infrastructure and/or services using the resources and expertise of the private sector.* (adalah mekanisme bagi pemerintah untuk mengadakan dan mengimplementasikan infrastruktur publik dan / atau jasa dengan menggunakan sumber daya dan keahlian dari sektor swasta)
- b. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/ Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015  
 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur  
 Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha yang selanjutnya disebut KPBU adalah kerjasama antara pemerintah dan badan usaha dalam penyediaan infrastruktur untuk kepentingan umum dengan mengacu kepada spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh penanggung jawab proyek kerjasama, yang sebagian atau seluruhnya menggunakan sumber daya badan usaha dengan memperhatikan pembagian risiko antara para pihak.

c. The Asian Development Bank, tahun 2006

Secara luas KPBU mengacu pada kemitraan jangka panjang dan kontraktual antara instansi pemerintah dan swasta pada tahap pembiayaan, perancangan, implementasi, dan pengoperasian fasilitas dan pelayanan/jasa yang secara tradisional disediakan oleh sektor publik

Berdasarkan uraian diatas, terdapat beberapa pendapat mengenai definisi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU). untuk memudahkan pemahaman, definisi KPBU akan disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 2.1 Diskusi Definsi KPBU Menurut Ahli**

No.	Teori	Indikator Definisi KPBU
	(1)	(2)
1.	Zainuddin, 2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kegiatan yang menguntungkan semua pihak</li> <li>• diatur oleh norma yang berlaku</li> </ul>
2.	Bowo dan Andu, 2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kedua pihak kerjasama memperoleh manfaat bersama</li> </ul>
3.	World Bank, 2006	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mekanisme pengadaan infrastruktur publik oleh pemerintah</li> <li>• Menggunakan sumber daya dan keahlian dari sektor swasta</li> </ul>
4.	Menteri PPN, 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kegiatan yang memiliki spesifikasi acuan yang ditetapkan oleh Penanggung Jawab Kerjasama</li> <li>• Sebagian atau seluruhnya menggunakan sumber daya sektor privat</li> <li>• Memiliki manajemen risiko</li> </ul>
5.	The Asian Development Bank, 2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrak kemitraan jangka panjang antara instansi pemerintah dengan badan usaha</li> </ul>

No.	Teori	Indikator Definisi KPBU
	(1)	(2)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dalam lingkup pembiayaan, perancangan, implementasi dan pengoperasian fasilitas</li> </ul>

*Sumber : Pengkajian peneliti, 2017*

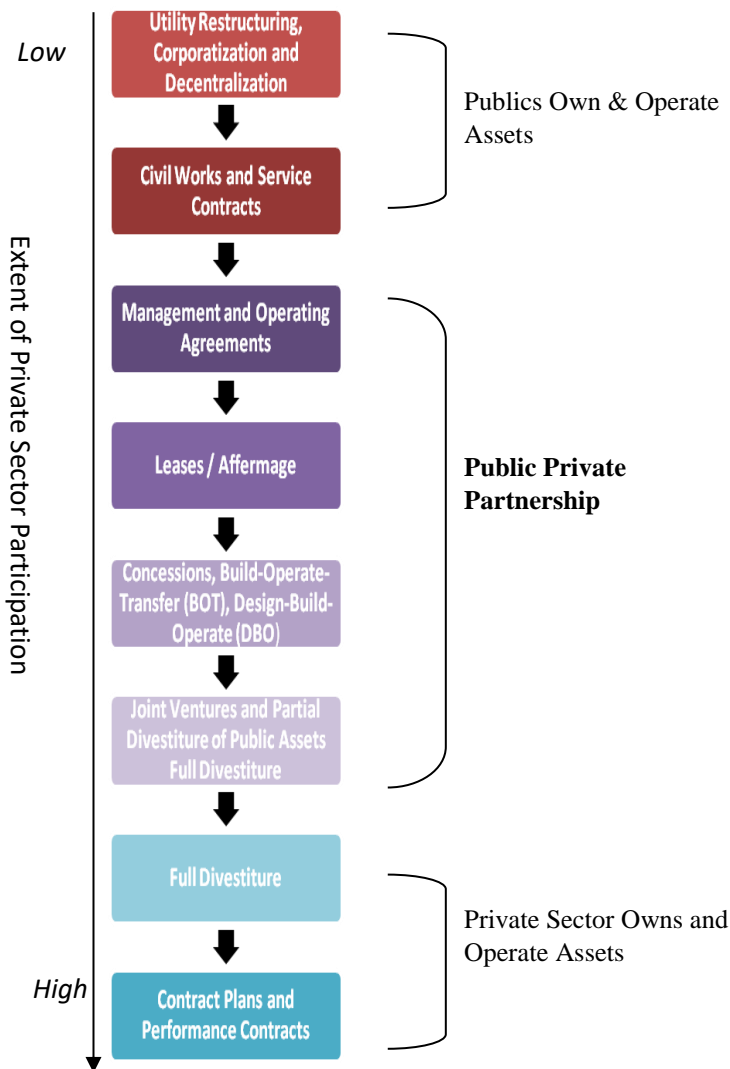
Dari pemaparan tabel diatas dapat ditarik sintesa yang mewakili definisi kerjasama pemerintah dan badan usaha dari pendapat para ahli. Adapun **definisi KPBU** yang digunakan dalam penelitian ini yakni :

“Kerjasama Pemerinatah dan Badan Usaha adalah kontrak kemitraan yang dilakukan bertahap oleh pemerintah dan badan usaha untuk mengadakan infrastruktur publik, dengan memanfaatkan sumber daya badan usaha, yang mengacu pada spesifikasi tertentu dan memiliki pembagian risiko serta menghasilkan keuntungan bersama”

### **2.1.2 Bentuk dan Pola Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha**

Perjanjian Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dituangkan kedalam bentuk dan pola kerjasama. Hingga saat ini, perjanjian KPBU tidak memiliki batasan dalam menentukan bentuk dan polanya selain tidak menyalahi peraturan perundangan, sehingga bentuk dan pola kerjasama sangatlah luas. Didalam KPBU keterlibatan dan kinerja badan usaha dalam menyediakan pelayanan akan memakan waktu yang lebih lama dibandingkan ketika badan usaha Menurut World Bank, 2016 perjanjian KPBU dibedakan menurut kewajiban dalam melaksanakan perjanjian serta pembagian resiko antara pemerintah dan badan usaha. Beberapa pola yang ditemui dalam skema Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dijelaskan sebagai berikut :





**Gambar 2.1 Bentuk dan Pola Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha**

*Sumber : World Bank, 2016*

- a. Utility Restructuring, Corporatization, Decentralization, Performance Contracts (Utilitas Restrukturisasi, Korporasi, Desentralisasi, Kontrak Kinerja)
- b. Civil Works and Service Contracts (Pekerjaan Sipil dan Kontrak Layanan)

Merupakan Kontrak antara pemerintah dan pihak swasta untuk melaksanakan tugas tertentu, misalnya jasa perbaikan, pemeliharaan atau jasa lainnya, umumnya dalam jangka pendek (1-3 tahun), dengan pemberian kompensasi/fee.

- c. Management and Operating Agreements (Perjanjian Manajemen dan Operasil)

Perjanjian Manajemen dan Operasi merupakan bentuk perjanjian kerjasama yang didalamnya memiliki isi kontrak-kontrak yang beragam. Kriteria utama dalam perjanjian manajemen dan operasi adalah pemeberian otoritas/kewenangan terhadap kontraktor untuk melaksanakan kegiatan kerjasama dalam waktu kerja yang cukup singkat, kurang lebih dalam jangka waktu dua hingga lima tahun. Contoh perjanjian manajemen dan operasi yang sederhana yakni dengan melibatkan pihak swasta menjadi operator kegiatan kemudian pemerintah melakukan pembayaran kepada pihak swasta tersebut untuk biaya kinerjanya saja tanpa memasukan pendapatan dari biaya tarif. Dalam perjanjian manajemen dan operasi, kerjasama lebih mengacu pada pembayaran kinerja pihak swasta oleh pemerintah sehingga pihak swasta memiliki resiko yang lebih rendah. Pembagian resiko biasanya terdapat pada tanggung jawab konsisi aset dan penggantian peralatan dan komponen yang ringan.

Beberapa ciri dari perjanjian manajemen dan operasi yakni :

- Kontraktor (badan usaha) berfungsi sebagai pengelola berbagai kegiatan;

- Umumnya dilakukan dalam jangka waktu pendek selama 2-5 tahun;
- Merupakan kontrak perjanjian kerjasama tradisional yang paling diminati oleh pelaku kerjasama dalam waktu kerjasama yang relatif singkat;
- Umumnya ditemukan di sektor air dan sektor energi;
- Dapat berguna di mana kondisi aset tidak pasti di mana sektor swasta akan mau menerima risiko yang lebih luas; dan
- Beberapa kewajiban operator swasta adalah untuk mengoperasikan dan memelihara aset, kadang-kadang meluas ke bantalan biaya penggantian rutin, rendah bagian nilai kecil peralatan. Fitur tersebut memerlukan pemantauan lebih untuk memastikan bahwa output yang dicapai dan biasanya melibatkan biaya pendirian yang lebih tinggi

d. Leases / Affermage (Kontrak Sewa)

Kontrak Sewa pada dasarnya merupakan salah satu bentuk perjanjian KPBK dimana sektor privat (badan usaha) bertanggung jawab dalam menjalankan dan memantau utilitas, namun tidak mendanai investasi tersebut. beberapa perbedaan antara kontrak sewa dengan perjanjian manajemen dan operasi yakni : Operator tidak mendapatkan gaji atas jasanya dari otoritas pemberi dana (pemerintah) namun mendapatkan sumber pemasukan melalui biaya operasi yang didapat melalui konsumen. Adapaun dalam Kontrak Sewa (Leases) Operator medapatkan pemasukan dari pendapatan operasional yang telah dikurangi dengan dana milik Pemerintah sebagai pemilik aset serta biaya operator meminjam aset pemerintah, adapun pengumpulan struk (pendapatan dari konsumen) dipegang oleh pihak pemerintah. Sedangkan dalam Affermage, Operator bertanggungjawab atas struk dan mendapatkan pemasukan dari biaya operasional serta membayarkan biaya tambahan untuk keperluan investasi kepada pemilik aset yang telah dibebankan kepada konsumen

(tarif operasional). Dalam kontrak sewa Operator (badan usaha) memperkejakan karyawannya secara langsung dan mengambil resiko yang lebih tinggi dibanding dalam bentuk perjanjian kerjasama manajemen dan operasional.

Beberapa ciri dari kontrak sewa yakni :

- Umumnya dilakukan dalam jangka waktu sedang yakni 8 – 15 tahun;
  - Operator penyewa (badan usaha) akan memerlukan jaminan untuk meratakan tarif dan jika terjadi peningkatan yang melebihi dari jangka waktu sewa, serta kompensasi jika tarif tidak memenuhi proyeksi
  - Biaya pemeliharaan dan biaya penggantian beberapa komponen aset dibebankan kepada operator (operator membutuhkan beberapa tingkat risiko aset dalam hal kinerja aset);
  - Operator sewaktu-waktu bisa dijadikan sebagai pemegang wewenang dalam mengawasi program investasi modal / capital tertentu;
  - Operator membayar biaya sewa tetap /menerima penerimaan bersih dari pelanggan (jika biaya pendapatan *affermage* kurang) (*affermage*)
  - Pengawasan umumnya dilakukan setiap 4 atau 5 tahun untuk memantau kinerja, biaya, tingkat tarif
  - Karyawan diperbantukan atau ditransfer ke operator; dan
  - Pada akhir masa kontrak tetap dilakukan perawatan dan penggantian aset, sehingga ketika diserahkan kembali kepada pemilik aset masih dalam keadaan siap guna.
- e. Concessions, Build-Operate-Transfer (BOT), Design-Build-Operate (DBO) (Konsesi, Bangun-Operasi-Pindah, Rancang-Bangun-Operasi)
- Proyek Konsesi, Bangun-Operasi-Pindah, Rancang-Bangun-Operasi adalah salah satu bentuk KPBU yang berkonsentrasi terhadap hasil yang didapat (*output focused*). Proyek BOT dan DBO umumnya melibatkan konstruksi dan

rancangan yang signifikan selama kerjasama dalam waktu jangka panjang. **Konsesi** merupakan perjanjian kerjasama dimana pemilik aset memberikan kuasanya kepada konsesionir (badan usaha) dalam mengoperasikan keseluruhan aset termasuk pengembangannya dalam jangka waktu tertentu. Umumnya, Konsesionir mendapat pemasukan langsung dari konsumen. Konsesionir (badan usaha) akan membayar biaya konsesi kepada pemilik aset, dan aset sepenuhnya (termasuk investasi yang dibeli oleh konsesionir) akan kembali kepada pemilik aset. **Proyek BOT** adalah bentuk KPBU yang kegiatannya umumnya merupakan pembangunan aset spesifik oleh operator seperti aset baru atau *greenfield*. Dalam proyek BOT, operator membiayai, membangun, mengoperasikan serta menyerahkan aset kembali kepada pemilik aset pada waktu yang telah ditentukan. Operator umumnya memperoleh pendapatan melalui biaya yang dikenakan untuk utilitas/pemerintah daripada tarif yang dikenakan kepada konsumen. Sedangkan **Proyek DBO** merupakan proyek kerjasama yang serupa dengan BOT namun aset dan biaya pembangunan dibawahahi oleh pihak pemerintah. Badan usaha atau operator bertugas dalam mendesain pembangunan aset, mengoperasikannya serta mengembalikan aset kepada pemilik aset dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Dalam Proyek DBO operator mengambil resiko kecil, minimal resiko pembiayaan modal yang nantinya akan diganti oleh pemilik aset. Operator mendapatkan penghasilan dari desain-membangun pabrik, diangsur pada penyelesaian tonggak pembangunan, dan kemudian biaya operasi pada periode operasi oleh pemilik kuasa aset. Operator bertanggung jawab atas desain dan konstruksi pembangunan aset serta pengoperasiannya pada masa kerjasama. Konsesi, BOT dan BDO memiliki ciri pengaplikasian, pembagian resiko serta pembagian pendapatan yang berbeda. Dibawah ini akan dijelaskan ciri-ciri dari masing-masing proyek Konsesi, BOT dan BDO

Beberapa ciri dari Konsesi yakni :

- kepada konsesionir (operator/badan usaha) bertanggungjawab tidak hanya untuk operasi dan pemeliharaan aset saja, tetapi juga untuk pembiayaan dan pengelolaan semua investasi proyek konsesi yang dibutuhkan.
- Pengembangan dari kontrak sewa (Lease)
- Kepemilikan aset umumnya berada pada pemberi otoritas (pemerintah) dan semua hak dalam hal aset mereka kembali ke otoritas pemberian pada akhir masa konsesi.
- Proyek konsesi umumnya dilakukan dalam jangka waktu panjang yakni sekitar 25 sampai 30 tahun (yaitu, cukup lama setidaknya untuk diamortisasi investasi awal yang besar).
- Seringnya, konsesionir mengoperasikan aset yang telah ada pada awal masa konsesi, sehingga terdapat uang kas untuk membayar HPH, tabungan untuk investasi, hutang layanan, dll (cash flow)
- Konsesi dapat berupa dalam pembangunan yang berkaitan dengan aset dan utilitas yang telah ada dan/atau rehabilitasi dan perluasan aset yang telah ada.
- Tidak seperti Perjanjian Manajemen dan Operasi yang terfokus pada kinerja operator, Konsesi lebih terfokus pada hasil/keluaran dari proyek.
- Konsesionir akan membutuhkan asuransi yang dapat menjamin kemampuan untuk membiayai kewajibannya dan dapat mempertahankan tingkat rata-rata keuntungan pengembalian (profitable rate of return). Serta penjaminan kebijakan dalam mengerjakan proyek konsesi.

Beberapa ciri dari perjanjian BOT dan BDO yakni :

- Dalam proyek BOT, sektor publik (pemerintah) memberi kuasa kepada badan usaha untuk mengembangkan dan mengoperasikan fasilitas atau sistem dalam jangka waktu tertentu yang disebut Periode Proyek, yang nantinya akan kembali menjadi aset sektor publik.

- Umumnya, BOT digunakan dalam membangun Proyek greenfield new build dan Proyek Diskrit.
- Operator (badan usaha) bertugas untuk membiayai, mengonstruksi, memiliki dan mengoperasikan aset kerjasama dalam masa kerjasama. Setelahnya, aset akan kembali kepada yang berkewenangan (pemerintah).
- Berhubung BOT sering diaplikasikan dalam proyek Greenfield New Build, maka tidak ada pemutaran dana operasi sebelumnya untuk dijadikan modal pembangunan. Sehingga pemberi pinjaman aset (Lenders) dalam hal ini adalah sektor publik akan memberikan kuasa pada operator yang dapat mengampu beban dan resiko pembiayaan dalam proyek pembangunan tersebut.
- Sumber pendapatan operator umumnya didapatkan melalui “offtake purchaser” atau pembeli utama hasil proyek. Terdapat minimum pembayaran yang harus dibayar oleh offtaker untuk menyediakan operator (availability payment)
- Operator atau yang disebut dengan SPV atau Project Company merupakan firma yang dibangun selama proses proyek tersebut berlangsung. Project Company memperoleh pendanaan untuk proyek, pengadaan desain dan konstruksi dari proyek dan pengoperasian fasilitas selama masa konsesi
- Pemegang saham dalam Project Company merupakan gabungan dari beberapa perusahaan yang memiliki pengalaman dibidang konstruksi dan/atau operasi, serta memiliki pasokan input dan kemampuan untuk pembelian offtake. Hal ini juga penting untuk menyertakan pemegang saham dengan pengalaman dalam pengelolaan jenis yang sesuai proyek, seperti bekerja sama dengan mitra yang beragam dan multikultural, mengingat risiko tertentu khusus untuk aspek-aspek dari proyek BOT.
- Penghasilan yang didapatkan pada masa operasional direncanakan dapat menutup biaya operasional, perawatan,

pembayaran pokok utang , biaya pendanaan (termasuk bunga) dan pengembalian kepada pemilik saham untuk kepentingan khusus perusahaan.

- Perusahaan Proyek akan meminta jaminan dan/atau komitmen oleh pemerintah yang dicantumkan dalam perjanjian kerjasama, mengingat banyak resiko yang ditanggung oleh Perusahaan Proyek.

f. Joint Ventures and Partial Divestiture of Public Assets Full Divestiture (Perusahaan Patungan)

Joint Venture atau Perusahaan Patungan adalah kegiatan pembagian saham infrastruktur publik antara otoritas (pemerintah) dengan sektor privat (badan usaha). Perusahaan patungan dibangun ketika terdapat otoritas kontrak yang memerlukan saham ekuitas di perusahaan proyek/operator; dan ketika terdapat infrastruktur publik atau BUMN di bidang infrastruktur yang menjual saham untuk perusahaan swasta. Perusahaan patungan dapat terjadi dalam 2 peristiwa. Peristiwa yang pertama yakni jika infrastruktur yang dikerjasamakan sudah ada, maka saham infrastruktur tersebut akan didivestasikan kepada sektor privat. Peristiwa kedua yakni jika terdapat proyek pembangunan maka *Project Company* akan dibentuk dengan struktur kepemilikan saham bersama dengan ruang lingkup terbatas (biasanya berfokus pada memberikan proyek dengan kemampuan terbatas untuk diversifikasi). Tingkat kepemilikan saham akan berbeda tergantung kepentingan pemerintah untuk mempertahankan kontrol manajemen utilitas publik. Umumnya dalam pendirian *Project Company*, 3 kunci utama dalam suatu proyek yakni pengkonstruksian, pengoperasian dan perawatan dilimpahkan kepada sektor privat (badan usaha) melalui sub-kontrak atau kontrak tambahan. Joint venture atau perusahaan patungan juga dapat dilakukan ketika terdapat sebuah kemitraan untuk tujuan tertentu yang memiliki pengaturan dalam pembagian keuntungan, tidak perlu mendirikan badan hukum yang terpisah (SPV/*Project Company*) dan masing-masing mitra



memiliki tanggung jawab penuh terhadap proyek; serta ketika terdapat kontrak konsorsium dimana mitra-mitra bekerja sama dalam proyek tertentu. Tidak terdapat konsep bagi-untung dalam kemitraan ini namun masing-masing pihak dibayar untuk jasa yang telah diberikan dalam konsorsium dan tidak ada pendirian badan hukum yang terpisah.

g. Full Divestiture (Divestasi Penuh)

Divestasi atau pengurangan beberapa jenis aset baik dalam bentuk finansial atau barang yang dimiliki sebuah badan pemerintahan. Divestasi sering disebut dengan ‘swastanisasi’. Divestasi terjadi ketika semua atau sebagian besar kepentingan pemerintah dalam aset utilitas atau sektor dipindahkan ke sektor swasta.

Dari pemaparan bentuk dan pola kerjasama pemerintah dan badan usaha diatas, didapatkan beberapa kriteria untuk melihat perbedaan antara tiap bentuk kerjasama. Untuk memudahkan pemahaman, maka bentuk dan pola kerjasama akan dijelaskan dalam tabel sebagai berikut : **(Tabel 2.2)**

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*

Tabel 2.2 Bentuk dan Pola Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha

No.	Keterangan	Perj. Manajemen & Operasional	Kontrak Sewa (lease)	Konsesi	Bangun-Operasi- Pindah (BOT)	Rancang-Bangun-Operasi (DBO)
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	<b>Tugas &amp; Fungsi Pemerintah</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• memberikan otoritas pekerjaan pada Badan Usaha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meminjamkan aset kepada sektor privat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengalihkan kuasa aset kepada Badan Usaha selama masa kerjasama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberi kuasa aset kepada Badan Usaha dalam membangun dan mengoperasikannya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan kuasa kepada Badan Usaha dalam mengembangkan aset pemerintah</li> <li>• Mendanai biaya investasi pengembangan aset</li> </ul>
2.	<b>Tugas &amp; Fungsi Badan Usaha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengelola kegiatan KPBU</li> <li>• mengoperasikan dan memelihara asset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mengelola dan memelihara aset pemerintah</li> <li>• membayar biaya sewa kepada pemerintah</li> <li>• mengembalikan aset pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mengelola dan mengembangkan aset pemerintah</li> <li>• membayar biaya konsesi kepada pemerintah</li> <li>• mengembalikan aset pemerintah yang sudah dikembangkan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membiayai, mengkonstruksi dan mengoperasikan aset pemerintah</li> <li>• Mengembalikan aset pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merancang dan membangun aset pemerintah</li> <li>• Mengelola aset pemerintah</li> <li>• Mengembalikan aset pemerintah</li> </ul>
3.	<b>Jangka waktu periode proyek</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jangka pendek (2-5 tahun)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jangka pendek (8-15 tahun)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jangka panjang (25-30 tahun)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jangka panjang (25-30 tahun)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jangka panjang (25-30 tahun)</li> </ul>
4.	<b>Sumber pendapatan Badan Usaha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemberian gaji hasil kinerja oleh pemerintah</li> <li>• Pendapatan operasional diterima oleh Pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarif operasional dari konsumen</li> <li>• Tarif telah dikurangi biaya penyewaan aset pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarif operasional dari konsumen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya <i>offtake purchaser</i></li> <li>• Tarif operasional dari konsumen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemberian gaji oleh pemerintah hasil dari rancangan pembangunan</li> <li>• Tarif operasional dari konsumen</li> </ul>

Sumber : World Bank, 2011

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*

Penjelasan deskriptif tentang bentuk dan pola pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha, peneliti dapat menarik sintesa berupa indikator dan variabel yang berpengaruh dalam pemilihan bentuk KPBU yang sesuai dengan proyek kerjasama. Indikator dan variabel dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 2.3 Variabel Dan Indikator yang Mempengaruhi Bentuk dan Pola KPBU**

No.	Aspek (1)	Variabel (2)	Penjelasan (3)
1.	Bentuk dan pola KPBU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tugas dan Fungsi pelaku kerjasama</li> <li>• sumber pendapatan pihak privat</li> <li>• Pembagian keuntungan</li> <li>• Pembagian resiko pembiayaan modal</li> <li>• Dukungan dan jaminan pemerintah</li> </ul>	Variabel merupakan komponen yang diacu ketika hendak menentukan bentuk dan pola kerjasama.

*Sumber : Pengkajian peneliti, 2017*

### 2.1.3 Faktor Penentu Keberhasilan KPBU

Dalam melaksanakan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha, berbagai kiat dilakukan agar implementasi KPBU dapat berhasil. Mengacu pada definisi KPBU, kerjasama dinyatakan berhasil yakni jika proyek dapat mencapai sasaran dan tujuan serta memberikan manfaat yang seimbang kepada sektor privat dan sektor publik. Keberhasilan KPBU dipengaruhi oleh beberapa faktor. Beberapa ahli telah melakukan penelitian sebagai dasar pengidentifikasian faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan KPBU. Berikut akan dijelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan KPBU dilihat dari ahli.

Dalam buku *Guidelines for Successful PPPs* yang dikeluarkan oleh *European Commission*, terdapat 5 isu yang disorot sebagai faktor yang berpengaruh dalam kesuksesan implementasi KPBU. Lima isu tersebut dipertimbangkan baik dari pihak publik (Pemerintah) dan dari pihak privat (badan usaha). Lima isu tersebut yakni :

1. Kesesuaian struktur KPBU dan faktor keberhasilannya  
(*PPP structure, suitability and success factor*)

Merupakan pemilihan bentuk dan pola Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha yang terdiri atas 4 (empat) klasifikasi yang akan digunakan dalam menciptakan implementasi KPBU yang baik. Struktur KPBU harus dicocokkan dengan kebutuhan serta kesesuaian dengan jenis infrastruktur sehingga menghindari terjadinya kontrol yang berlebihan dari salah satu pihak pelaku kerjasama. Untuk KPBU pada infrastruktur transportasi, beberapa hal yang lebih diperhatikan dalam memilih bentuk KPBU yang sesuai adalah : luasan dan cakupan dari proyek dan risiko dalam kebutuhan pindah moda (Transit). Penulis jurnal sumber beropini bahwa proyek untuk mengelola angkutan massal bertransit (*mass transit system*) baiknya menggunakan skema KPBU *design and build contract*. Yakni menyalurkan risiko pembangunan/konstruksi kepada pihak private dengan memberikan *fixed priced* oleh pihak publik (pembayaran hasil dari kinerja).

2. Struktur hukum dan regulasi / (*Legal and regulatory structures*)

Merupakan legalisasi, regulasi dan perundang-undangan yang mengatur serta melindungi proyek KPBU yang akan dilakukan. Dengan adanya regulasi maka akan menjamin pengoperasian proyek KPBU.

3. Implikasi keuangan dan perekonomian KPBU / (*Financial and economic implementation of PPPs*)

Merupakan isu yang membahas topik manajemen risiko serta kegiatan dalam aspek keuangan didalam proyek KPBU. Adapun risiko yang dianggap memiliki pengaruh terhadap implementasi KPBU yakni : risiko pendapatan; risiko pembangunan; risiko valuta asing; risiko regulasi atau kebijakan nasional; risiko politik; risiko lingkungan; risiko kerusakan tiba-tiba; risiko penerimaan publik; risiko keberlanjutan; protektiotisme tersembunyi.

4. Memadukan pemberian hibah dengan tujuan KPBU / (*Integrating grant financing and PPPs objectives*)

Merupakan isu strategis yang bertujuan untuk memadukan antara kekuatan dan kelemahan dalam pemberian hibah dengan kesempatan KPBU yang ditawarkan. Penggunaan hibah dapat dilakukan ketika syarat-syarat serta tujuan hibah terjamin untuk dilaksanakan oleh pihak penerima hibah.

5. Konsep, perencanaan dan pelaksanaan KPBU / (*Conception, planning and implementation of PPPs*)

Merupakan perencanaan konsep dan implementasi dari proyek KPBU yang mempertimbangkan seluruh isu yang ada meliputi permasalahan yang akan ditemui serta solusinya. Terdapat beberapa faktor kunci yang mempengaruhi desain rencana dan implementasi KPBU, yakni : penjaminan akses pasar terbuka oleh pemerintah, memastikan kompatibilitas antara perjanjian KPBU dengan dukungan/jaminan negara, memastikan tingkat yang tepat dari kontribusi hibah, Pemilihan bentuk KPBU yang sesuai, mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mendorong dan menghambat KPBU, pemilihan waktu investasi yang tepat), perujukan untuk kebutuhan yang akan datang.

Sedangkan menurut Zhang, 2005 faktor penentu keberhasilan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha yang

memiliki asas *win-win solution* dapat diklasifikasikan menjadi 5 faktor utama yakni : (1) kelayakan ekonomi, (2) alokasi risiko yang tepat melalui pengaturan kontrak terpercaya, (3) *Sounding Financial Packed* (4) HPH yang cakap dan terpercaya, dan (5) lingkungan investasi yang menguntungkan. Kelima faktor utama tersebut akan dipaparkan oleh sub-faktor dibawahnya. Berikut akan dijelaskan lima faktor utama penentu keberhasilan KPBU serta sub-Faktornya.

### 1. Kelayakan Ekonomi

Faktor kelayakan ekonomi sangat berpengaruh dalam penerapan KPBU, beberapa metode analisis telah digunakan dalam mengevaluasi kelayakan ekonomi seperti : *payback period*, *discounted payback period*, *net present value*, dan *internal rate of return methods*. Faktor kelayakan ekonomi ditentukan oleh beberapa sub-faktor dibawah :

- a. permintaan jangka panjang untuk produk / jasa yang ditawarkan oleh proyek;
- b. kompetisi terbatas dari proyek-proyek lain;
- c. profitabilitas yang cukup dari proyek untuk menarik investor;
- d. arus kas jangka panjang yang menarik bagi pemberi pinjaman; dan
- e. ketersediaan jangka panjang dari pemasok yang dibutuhkan untuk operasi normal proyek.

### 2. Alokasi risiko yang tepat melalui pengaturan kontrak

Identifikasi dan alokasi risiko adalah isu penting dalam perjanjian kontraktual (Gordon 1994; Diekman dan Girard 1995). Didalamnya mencakup tentang pernyataan tujuan kontrak serta kewajiban dan hak dari pihak kontraktor, kejelasan rencana kontrak dan spesifikasi teknis, proses dalam menyelesaikan sengketa formal, dan motivasi serta insentif kepada pihak kontraktor (Chua et al. 1999). Alokasi risiko dapat diatur dengan tepat oleh pengaturan yang terdapat dalam



kontrak kerjasama. Bentuk dan pola kontrak kerjasama tersebut adalah sub-faktor yang menjabarkan faktor utama alokasi risiko kerjasama. Berikut akan dijelaskan sub-faktor tersebut :

- a. *Concession agreement*
- b. *Shareholder agreement*
- c. *Design and Build contract*
- d. *Loan agreement,*
- e. *Insurance agreement*
- f. *Supply agreement*
- g. *operation agreement*
- h. *Offtake agreement*

### 3. *Sounding Financial Packaged*

*Sounding financial packaged* memiliki dampak yang besar terhadap keberlangsungan KPBU. *Sounding financial packaged* umumnya memiliki beberapa sub-faktor didalamnya yakni :

- a. sound financial analysis
- b. jadwal yang tepat untuk berinvestasi
- c. pembayaran dan penarikan;
- d. Kombinasi yang tepat dari sumber pembiayaan dan *standby facilities*;
- e. valuta yang stabil dari utang dan ekuitas keuangan
- f. high equity–debt ratio;
- g. beban keuangan yang rendah;
- h. suku bunga yang rendah dan stabil;
- i. pembiayaan utang jangka panjang yang meminimalkan risiko pembiayaan berulang (*refinancing*);
- j. kemampuan untuk menangani fluktuasi bunga dan nilai tukar; dan struktur pembayaran yang sesuai.

4. Pemilihan mitra kerja yang terpercaya dengan kekuatan teknis yang kuat

Dalam Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha, kinerja badan usaha dapat berpengaruh besar terhadap kesuksesan pelaksanaan KPBU. Pemilihan konsesionir yang tepat sangat penting dalam melakukan proses KPBU. Pemilihan tersebut dipilih melalui proses tender. Beberapa sub-faktor yang berpengaruh terhadap kresibilitas sebuah sektor privat dapat dilihat sebagai berikut :

- a. Memiliki hubungan kinerja baik dengan otoritas pemerintah
- b. Tim proyek yang memumpuni
- c. Struktur organisasi proyek yang efektif
- d. Peranana utama tim proyek dipimpin oleh bagian inti dalam perusahaan atau wirausahawan
- e. Solusi teknis pemasaran
- f. Solusi teknis pengelolaan biaya
- g. Pertimbangan keamanan dan keselamatan publik
- h. Kecakapan bermitra
- i. Berpengalaman dalam Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha
- j. Memiliki dampak buruk yang rendah terhadap lingkungan
- k. Multidisiplin partisipator
- l. Solusi Teknis yang Inovatif

5. Lingkungan investasi yang menguntungkan

Kesediaan sektor privat dengan pemerintah dalam mengembangkan KPBU sangat tergantung dengan lingkungan tempat KPBU tersebut beroperasi. Jika dirasa pemerintah memiliki kredibilitas yang kurang baik serta pelaksanaan kontrak yang sulit, maka proyek KPBU tersebut akan sulit mendapatkan mitra kerjasama yang memumpuni. Untuk pelaksanaan KPBU yang maksimal, proyek harus mempertimbangkan keuntungan lingkungan politik, hukum,

ekonomi, dan komersial untuk parstisipasi sektor pariwisata. Pemerintah merupakan pihak yang paling berperan dalam menciptakan lingkungan investasi yang menguntungkan. Beberapa sub-faktor yang berperan dalam menciptakan lingkungan investasi yang menguntungkan yakni sebagai berikut :

- a. kestabilan sistem politik
- b. proyek yang sesuai dengan asas-asas sektor privat
- c. sistem ekonomi yang menguntungkan
- d. dukungan/tunjangan dari pemerintah
- e. skenario risiko yang dapat diprediksikan
- f. kerangka hukum yang tepat
- g. risiko kurs yang dapat diprediksikan
- h. proyek kerjasama diminati oleh publik

Sedangkan menurut Susantono dan Berawi, 2012 Kunci keberhasilan KPBU adalah dengan meningkatkan efisiensi dan produktivitas proyek; penciptaan manfaat lebu (*value for money*); inovasi; realisasi investasi swasta; kerjasama dan komunikasi yang baik antar pelaku kerjasaman; pembagian risiko yang berimbang; garansi pengembalian investasi dan; *key perfomance indicator* yang jelas dan terukur bagi para pihak pelaku kerjasama.

Pemaparan faktor keberhasilan implementasi KPBU oleh beberapa ahli diatas menyajikan beberapa indikator yang memiliki keserupaan dan perbedaan. Untuk memudahkan pemahaman, faktor keberhasilan KPBU akan ditampilkan dalam bentuk **tabel 2.4** sebagai berikut :

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*

**Tabel 2.4 Faktor Keberhasilan KPBU menurut Ahli**

No.	Keterangan	European Commision,	Zhang, 2005	Susantono dan Berawi, 2012
		(1)	(2)	(3)
1.	<b>Faktor penentu keberhasilan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesesuaian bentuk dan pola KPBU</li> <li>• Struktur hukum dan regulasi</li> <li>• Implikasi keuangan dan perekonomian KPBU</li> <li>• Memadukan pemberian hibah dengan tujuan KPBU</li> <li>• Konsep, perencanaan dan pelaksanaan KPBU yakni dengan pertimbangan :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Jaminan akses pasar terbuka,</li> <li>b. dukungan/jaminan Negara</li> <li>c. tingkat kontribusi hibah</li> <li>d. faktor-faktor pendorong dan penghambat KPBU,</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kelayakan ekonomi</li> <li>• Alokasi risiko yang tepat melalui pengaturan kontrak terpercaya</li> <li>• <i>Sounding Financial Packed</i></li> <li>• HPH yang cakap dan terpercaya</li> <li>• Lingkungan investasi yang menguntungkan dilihat dari :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. segi politik</li> <li>b. asas-asas sektor privat</li> <li>c. sistem ekonomi,</li> <li>d. dukungan dari pemerintah,</li> <li>e. skenario risiko,</li> <li>f. kerangka hukum,</li> <li>g. risiko kurs ,</li> <li>h. minat publik pada proyek KPBU</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepercayaan dan kesetaraan antar para pihak</li> <li>• Komunikasi yang baik dan kerjasama yang solid antar para pihak</li> <li>• Komunikasi dan dukungan yang kuat dari para pengambil keputusan</li> <li>• Seleksi para pihak berdasarkan kinerja dan keahlian</li> <li>• <i>Bechmarking</i> dan pengawasan yang berkelanjutan</li> <li>• <i>Key Perfomcance Indikator</i> yang jelas dan terukur</li> <li>• Pembagian risiko yang berimbang</li> <li>• Garansi/jaminan pengembalian investasi.</li> </ul>

No.	Keterangan	Europen Commision,	Zhang, 2005	Susantono dan Berawi, 2012
		(1)	(2)	(3)
		e. Ketepatan waktu investasi f. perujukan untuk kebutuhan yang akan datang		

*Sumber : Pengkajian peneliti, 2017*

Dari hasil pemaparan diatas, dapat ditarik sintesa tentang faktor keberhasilan implementasi KPBU dengan mengkomparasikan faktor keberhasilan KPBU menurut beberapa ahli menjadi sumber informasi. European Commision, 2002 dan Zhang 2001 berpendapat bahwa salah satu faktor keberhasilan KPBU adalah dengan memilih kontrak kerjasama yang sesuai, memiliki implikasi keuangan dan ekonomi yang layak, memiliki dasar hukum dan regulasi, yang meliputi dukungan dan jaminan pemerintah. Sedangkan dalam menentukan faktor keberhasilan KPBU, Zhang, 2002 dan Susantono dan Berawi, 2012 sepakat bahwa beberapa faktor diantaranya adalah : pemilihan mitra kerjasama yang ahli dan, memiliki skenario pembagian risiko. Dengan pengkajian pemaparan literatur diatas, peneliti menarik sintesa pustaka yakni **faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha** diantaranya adalah :

1. Pemilihan kontrak kerjasama yang sesuai
2. Kemampuan finansial
3. Dasar hukum dan regulasi
4. Pemilihan mitra kerjasama yang ahli
5. Operasional Proyek KPBU yang jelas dan terukur

#### **2.1.4 Regulasi Terkait KPBU dalam Pengadaan Sarana Transportasi Umum**

Dalam rangka mendorong iklim investasi dalam bentuk Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha, Pemerintah Indonesia menyusun beberapa regulasi terkait tata cara pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha. Beberapa tata cara pelaksanaan KPBU yang terkait dengan pengadaan Sarana Transportasi Umum dijelaskan dalam Peraturan Presiden No. 38 tahun 2015 tentang Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur dan Peraturan Menteri Perhubungan No. 83 tahun 2010 tentang Panduan Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha Dalam Penyediaan

Infrastruktur Transportasi. Kajian kebijakan tersebut dijelaskan secara deskriptif sebagai berikut.

Mengkaji **PerPres No. 38 tahun 2015** Tentang Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur, Definisi KPBU adalah kerjasama antara pemerintah dan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur untuk kepentingan umum dengan mengacu pada spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Menelaah dari peraturan tersebut, transportasi merupakan infrastruktur yang dapat dikerjasamakan, salah satu aspeknya yakni Sarana dan Prasarana angkutan massal perkotaan dan lalu lintas. Pelaksanaan KPBU dilaksanakan dalam 3 tahap, yakni : tahap perencanaan, tahap penyiapan, dan tahap transaksi KPBU. Tahapan dalam pelaksanaan KPBU akan dijelaskan dalam tabel berikut :

**Tabel 2.5 Tahap Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha**

No.	Tahap	Kegiatan
	(1)	(2)
1.	<b>Tahap perencanaan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• KPBU direncanakan oleh Menteri/Kepala Lembaga/Kepala Daerah dan hasil Daftar Usulan Rencana diberikan kepada Menteri di Bidang Perencanaan Pembangunan Nasional</li> <li>• Kegiatan Tahap Perencanaan KPBU adalah :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Identifikasi dan Penetapan KPBU - &gt; Konsultasi Publik -&gt; Daftar Rencana KPBU disebarluaskan ke Masyarakat.</li> <li>b. Penganggaran KPBU</li> </ol> </li> </ul> <p>Menteri/Kepala Lembaga/Kepala Daerah/ BUMN/BUMD mengalokasikan dana perencanaan, penyiapan, transaksi dan manajemen KPBU sesuai ketentuan perundang-undangan</p>
2.	<b>Tahap penyiapan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyiapan KPBU dilakukan oleh Menteri/Kepala Lembaga/Kepala Daerah</li> </ul>



No.	Tahap	Kegiatan
	(1)	(2)
		<p>dan dapat dilakukan bersama dengan Badan Usaha atau Lembaga/Instansi/Organisasi sesuai kesepakatan yang telah dibuat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kegiatan Tahap Penyiapan KPBU adalah: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penyiapan PraStudi Kelayakan</li> <li>b. Penyiapan Perjanjian KPBU</li> </ul> </li> <li>• Keluaran yang dihasilkan antara lain : <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Prastudi kelayakan</li> <li>b. Rencana Dukungan Pemerintah dan Jaminan Pemerintah</li> <li>c. penetapan tata cara pengembalian investasi Badan Usaha Pelaksana</li> <li>d. pengadaan tanah untuk KPBU</li> </ul> </li> </ul>
3.	<b>Tahap transaksi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tahap Transaksi KPBU terdiri atas kegiatan : <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pengadaan Badan Usaha Pelaksana Menteri/Kepala Lembaga/Kepala Daerah membentuk panitia pengadaan Badan Usaha Pelaksana. Pengadaan Badan Usaha Pelaksana dilakukan dalam bentuk lelang atau penunjukan langsung</li> <li>b. Penandatanganan perjanjian KPBU Perjanjian KPBU ditandatangani oleh PJPK dengan Badan Usaha Pelaksana</li> <li>c. Pemenuhan pembiayaan Penyediaan Badan Usaha Pelaksana memperoleh pembiayaan atas KPBU paling lama dalam jangka waktu 12 bulan setelah perjanjian kerjasama</li> </ul> </li> </ul>

*Sumber : Olahan Peraturan Presiden No. 38 Tahun 2015 Tentang Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur*

Sesuai dengan **PerPres No. 38 Tahun 2015** diatas, pelaksanaan KPBU dilaksanakan dalam 3 tahap, yakni tahap perencanaan, tahap persiapan dan tahap transaksi. Ketiga tahapan tersebut memiliki inti kegiatan secara garis besar. Adapun inti kegiatan yang dimaksud yakni :

- a. **Tahap perencanaan**, yaitu menyelenggarakan proyek KPBU berdasarkan landasan-landasan tertentu
- b. **Tahap penyiapan**, yaitu studi kelayakan proyek KPBU
- c. **Tahap transaksi**, yaitu penetapan kelembagaan dan operasional proyek KPBU

Mengkaji dari **PerMenHub No. 83 tahun 2010** tentang Panduan Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur Transportasi, prastudi kelayakan proyek mencakup beberapa kajian, yakni : kajian hukum, kajian teknis, kajian kelayakan proyek, kajian lingkungan dan sosial, kajian bentuk kerjasama, kajian dukungan dan jaminan pemerintah, kajian pengadaan badan usaha, kajian perjanjian kerjasama serta kajian tinjauan risiko.

Dalam mengkaji PerMenHub No. 83 tahun 2010, aspek yang digaris bawahi yakni kajian tentang tinjauan risiko dalam Proyek KPBU. Tinjauan risiko bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai risiko dalam proyek KPBU serta penanggulangannya. Beberapa risiko yang ditemui dalam proyek KPBU umumnya yakni : a. Risiko pembebasan tanah yang tidak selalu sedia, b. Risiko tarif yang dapat dipengaruhi oleh iklim politik, c. Risiko permintaan (*demand*) yang bisa saja berubah dari estimasi awal disebabkan faktor-faktor yang beragam, d. Risiko negara dan risiko politik, e. Kelayakan kredit pembeli utama (*off-taker*).

Dari pemaparan kebijakan PerPres No. 38 Tahun 2015 dan PerMenHub No. 83 tahun 2010, peneliti mendapatkan beberapa kriteria dalam menetapkan kelayakan proyek KPBU. Kriteria tersebut akan disajikan dalam bentuk tabel dibawah sehingga memudahkan pengkategorian.

Tabel 2.6 Kriteria Kelayakan Proyek KPBU

No.	Faktor	Kriteria
	(1)	(2)
1.	<b>Kajian kelayakan hukum</b>	Terdapat a. Wewenang & tugas PJPB dan Unit Kerja
2.	<b>Kajian kelayakan teknis</b>	Terdapat : a. Standart kinerja teknis operasional KPBU b. <i>Basic Engginering Design</i> c. Pengguna proyek d. Manfaat proyek e. Struktur tarif dan pembayaran operasional
3.	<b>Kajian kelayakan proyek</b>	Terdapat : a. Perhitungan keberlanjutan proyek b. Tingkat pelayanan minimal proyek c. Perhitungan tingkat biaya modal d. Perhitungan <i>Financial Internal Rate of Return (FIRR)</i> e. Penentuan <i>Debt Service Coverage Ratio</i> f. manajemen risiko
4.	<b>Identifikasi dan penanggulangan risiko</b>	a. Risiko hambatan pembebasan lahan, b. Risiko perubahan tarif c. Risiko perubahan permintaan ( <i>demand</i> ) dari proyek KPBU d. Risiko negara dan risiko politik e. Kelayakan kredit pembeli utama ( <i>off-taker</i> ).
5.	<b>Kajian kelayakan lingkungan dan social</b>	Terdapat : a. KA-ANDAL b. Dampak sosial proyek
6.	<b>Kajian bentuk KPBU</b>	Terdapat : a. Alokasi resiko b. Penanggung jawab pembiayaan

No.	Faktor	Kriteria
	(1)	(2)
		c. Status pengelolaan aset kerjasama
7.	<b>Kajian kebutuhan dukungan dan jaminan pemerintah</b>	Terdapat : a. Dukungan fiskal dan/atau non fiskal pemerintah b. Jaminan pemerintah
8.	<b>Kajian rencana pengadaan badan usaha</b>	Terdapat : a. Panitia pelelangan b. Daftar calon peserta yang berpotensi c. Dokumen penilaian kriteria calon peserta d. Rencana pelaksanaan pelelangan
9.	<b>Kajian ketentuan perjanjian kerjasama</b>	Memuat : a. Ruang lingkup pekerjaan Badan Usaha b. Jangka waktu berlangsungnya KPBU c. Jaminan pelaksanaan d. Tarif yang berlaku dan mekanisme perubahan tarif e. Hak & kewajiban kedua belah pihak dalam KPBU f. Standar kinerja pelayanan minimum g. Mekanisme pengalihan saham h. Sanksi i. Laporan keuangan berkala oleh badan usaha j. Mekanisme penyelesaian sengketa k. Mekanisme pengawasan kinerja badan usaha l. Status kepemilikan dan penggunaan aset selama periode kerjasama m. Mekanisme pengembalian aset kepada pemerintah

No.	Faktor	Kriteria
	(1)	(2)
		n. Keadaan insidentil dan mekanismenya o. Pernyataan dan jaminan perjanjian kerjasama sah dan mengikat kedua belah pihak p. Penggunaan Bahasa Indonesia q. Pengaplikasian hukum Indonesia

*Sumber : pengkajian tinjauan pustaka, 2017*

Dari pengkajian literatur mengenai Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha yang telah diulas pada bab ini, peneliti melakukan sintesa pustaka bab 2.1 dan menghasilkan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha. Faktor-faktor tersebut akan dijelaskan dalam tabel sebagai berikut

**Tabel 2.7 Indikator dan Variabel yang Menentukan Keberhasilan Implementasi KPBU**

No.	Indikator	Variabel	Penjelasan
	(1)	(2)	(3)
1.	Landasan Proyek KPBU	Dasar Hukum dan Regulasi	Variabel mengenai landasan hukum sehingga diselenggarakan proyek KPBU
2.	Kelayakan Proyek KPBU	Kemampuan finansial	Variabel mengenai kemampuan keberlanjutan proyek dari segi ekonomi dan keuangan
		Penganggulan resiko	Variabel mengenai skenario penanggulan resiko yang akan muncul dalam

No.	Indikator	Variabel	Penjelasan
	(1)	(2)	(3)
			pelaksanaan kerjasama.
3.	Kelembagaan dan operasioanl proyek KPBU	Bentuk dan Pola KPBU	Variabel mengenai faktor-faktor yang berpengaruh dalam pemilihan bentuk dan pola kerjasama yang akan dilakukan.
		Pemilihan Mitra Kerjasama	Variabel mengenai proses pengadaan badan usaha yang handal sebagai pelaku kerjasama.
		Implementasi yang jelas dan terukur	Variabel mengenai prosedur pelaksanaan kerjasama serta tolak ukur keberhasilannya

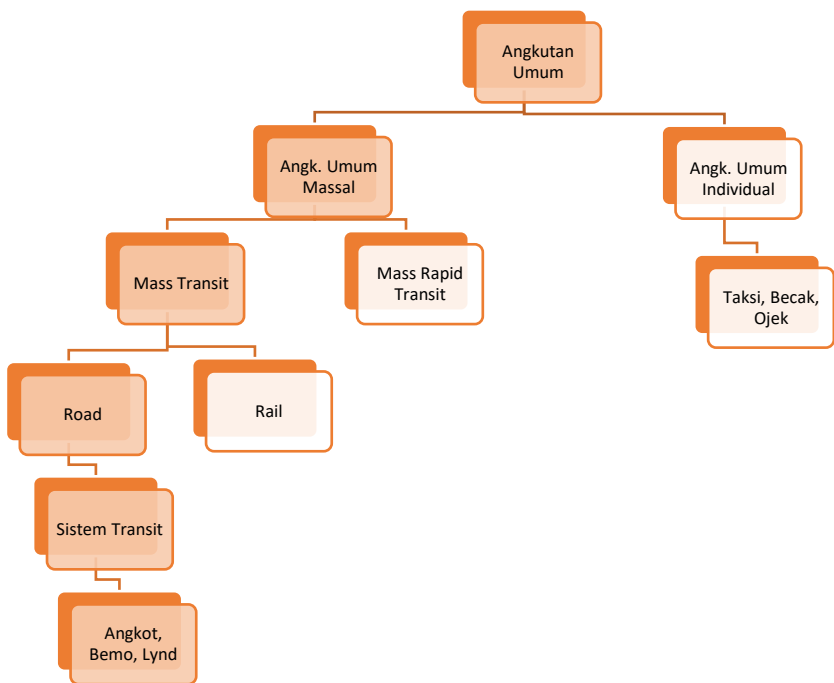
*Sumber : pengkajian tinjauan pustaka, 2017*

## 2.2 Angkutan Umum Lyn

Pengertian Angkutan Umum Penumpang menurut Warpani, 1990 angkutan umum penumpang adalah angkutan penumpang yang dilakukan dengan menggunakan sistem sewa atau bayar, seperti angkutan kota (bus, taxi, dsb), kereta api, angkutan air, dan angkutan udara. Adapun tujuan utama keberadaan angkutan umum penumpang ini adalah untuk menyelenggarakan pelayanan angkutan yang baik dan layak bagi masyarakat. Warpani, 1990 mengatakan Angkutan umum berperan dalam memenuhi kebutuhan manusia akan pergerakan ataupun mobilitas yang semakin meningkat, untuk berpindah dari suatu tempat ke tempat lain yang berjarak dekat, menengah atau jauh. Angkutan umum juga berpengaruh besar pengendalian lalu lintas, penghematan

bahan bakar atau energi, dan juga perencanaan & pengembangan wilayah. Esensi pengoperasional angkutan umum menurut Warpani, 1990 adalah memberikan layanan angkutan yang baik dan layak bagi masyarakat dalam menjalankan kegiatannya, baik untuk masyarakat yang mampu memiliki kendaraan pribadi sekalipun (choice), dan terutama bagi masyarakat yang terpaksa harus menggunakan angkutan umum (captive).

Angkutan umum dibedakan melalui beberapa tipologi berdasarkan angkutan umum individual dan angkutan umum massal. Lyn termasuk angkutan umum massal yang memiliki multifungsi sebagai fungsi angkutan umum *trunk* dan angkutan umum feeder (angkutan pembantu/pengumpan). Tipologi angkutan umum akan dijelaskan dalam bagan sebagai berikut :



**Gambar 2.2 Sistem Transportasi Makro**

*Sumber : Dinas Perhubungan, 2011*

Dalam bagan diatas dijelaskan bahwa angkutan umum lyn termasuk dalam angkutan umum massal dengan konsep pengoperasian sistem *mass transit*. Sistem *mass transit* merupakan sistem pemberhentian sementara untuk mengangkut atau menurunkan penumpang dalam kendaraan daya angkut besar dengan kecepatan dibawah angkutan *mass rapid transit* (MRT). Lyn termasuk kedalam angkutan mass transit yang berbasis pada jalan. Meninjau dari Peraturan Menteri Perhubungan No. 10 tahun 2012 Tentang Standar Pelayanan Minimal (SPM) angkutan umum berbasis jalan memuat beberapa teknis monitoring angkutan umum yang dilaksanakan secara berkala oleh pemegang kepentingan, yang dalam penelitian ini adalah Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Dalam SPM Angkutan Umum Berbasis Jalan terdapat 6 (enam) aspek pelayanan yang diatur didalamnya, yakni : aspek keselamatan; aspek keamanan; aspek kenyamanan; aspek keterjangkauan; aspek kesetaraan dan; aspek keteraturan. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Pemerintah Kota Surabaya, lyn hingga tahun 2016 masuk dalam ranah kinerja Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

**Tabel 2.8 Apek Pertimbangan dalam Kinerja Pelayanan Angkutan Lyn**

No.	Faktor	Aspek
	(1)	(2)
1.	Kinerja Pelayanan Angkutan Lyn	aspek keselamatan
		aspek keamanan;
		aspek kenyamanan
		aspek keterjangkauan
		aspek kesetaraan
		aspek keteraturan.

*Sumber : Peraturan Menteri Perhubungan No. 10 tahun 2012*

### **2.2.1 Faktor yang Berpengaruh dalam Pelayanan Publik**

Lyn merupakan salah satu benda yang termasuk dalam jasa pelayanan publik dalam bidang transportasi. Pelayanan menurut Gie (1992) adalah suatu kegiatan dalam suatu organisasi atau instansi yang dilakukan untuk mengamalkan dan mengabdikan diri



kepada masyarakat. sedangkan pelayanan masyarakat adalah aktivitas yang dilakukan untuk memberikan jasa dan kemudahan kepada masyarakat. Ibrahim, 2007 mengatakan terdapat bahwa 6 (enam) prinsip yang dipertimbangkan untuk melaksanakan pelayanan publik yang baik. Diantaranya yakni : a. persamaan keuntungan dan logika usaha, dimana pelanggan menggunakan jasa berkualitas dan dapat menghasilkan keuntungan yang setimpal; b. Kewenangan dalam mengambil keputusan; c. Fokus keorganisasian, yakni terdapat fundamental organisasi yang memiliki tujuan, misi dan terstruktur; d. Kontrol/pengawasan, yakni terdapat badan monitoring yang mengontrol kinerja pelayanan publik dan memiliki ketetapan sanksi didalamnya; e. Sistem penghargaan/ganjaran, merupakan bentuk apresiasi terhadap pemberi jasa layanan publik atas kinerja yang baik; f. Fokus pengukuran, merupakan tolak ukur keberhasilan yang umumnya dilihat dari sisi pengguna jasa.

Moenir, 1992 menjelaskan dalam bukunya bertema manajemen pelayanan umum di Indonesia, terdapat 6 (enam) faktor pendukung pelayanan umum, yakni :

- Faktor kesadaran  
Merupakan faktor utama dalam implementasi pelayanan publik, sehingga penyelenggara dan pengguna memiliki disiplin dalam menyelenggarakan dan merawat kelangsungan pelayanan publik.
- Faktor aturan  
Dalam pelayanan publik terdapat aturan-aturan sebagai suatu sistem yang mengikat kinerja dari organisasi penyelenggara jasa pelayanan publik.
- Faktor organisasi  
Organisasi pelayanan publik merupakan tim yang mengoperasikan *public goods*. Sehingga kapabilitas dan kepiawaian sangat dibutuhkan melalui organisasi yang terstruktur

- Faktor pendapatan  
Sesuai dengan pelayanan yang diberikan, badan organisasi pelayanan publik mendapatkan upah sebagai timbal balik kinerja yang telah diberikan
- Faktor keterampilan  
Badan pelayanan publik seharusnya memiliki keterampilan yang menonjol dalam mengoperasikan *public goods*, termasuk ketika terdapat kejadian insidental yang memerlukan perlakuan khusus.
- Faktor sarana pelayanan  
Sarana pelayanan yang dimaksud merupakan sarana yang menunjang kinerja operator seperti fasilitas ruangan dan komunikasi, peralatan kinerja, *pools* barang publik.

Sedangkan dalam kinerja sistem transportasi, Fielding, 1977 mengemukakan 4 (empat) aspek yang dapat diperhatikan dalam mengembangkan kinerja sistem transportasi.

- a. Aspek masukan sistem transportasi (*service inputs*)  
Merupakan aspek yang menunjukkan indikator-indikator terciptanya sistem transportasi. Parameternya sebagai contoh adalah : biaya investasi, biaya operasional, besarnya kebutuhan subsidi, biaya perawatan, jumlah tenaga kerja yang diperlukan, energi yang digunakan
- b. Aspek keluaran sistem transportasi (*service outputs*)  
Merupakan aspek yang menunjukkan keluaran dari hasil kinerja sistem transportasi. Beberapa parameter yang dapat digunakan yakni : jumlah kendaraan yang digunakan, jumlah kilometer platform yang digunakan angkutan umum, jumlah jam platform yang digunakan sistem angkutan umum
- c. Aspek tingkat pemanfaatan sistem transportasi (*consumption*)  
Merupakan aspek yang menunjukkan tingkat pemanfaatan yang telah dihasilkan oleh kinerja sistem transportasi. Beberapa contoh parameter dalam aspek ini adalah : jumlah penumpang/km yang terlayani, perbandingan antara jumlah

penumpang yang terlayani dengan jumlah penghasilan yang diperoleh

- d. Aspek alokasi sumber daya dalam komunitas (*community*)  
Merupakan aspek yang menunjukkan besarnya alokasi sumber daya yang harus dilayani oleh sistem transportasi. Beberapa contoh parameter dalam aspek ini adalah jumlah penduduk yang direncanakan dapat terlayani oleh sistem transportasi, jumlah dana yang dialokasikan dalam anggaran untuk menjalankan sistem transportasi, luas daerah yang harus dilayani oleh sistem transportasi.

Pemaparan para ahli transportasi diatas bertujuan untuk mencari faktor-faktor yang mendorong pengadaan angkutan umum. Untuk memudahkan pemahaman, pemaparan tersebut akan diringkas dalam bentuk tabel sebagai berikut :

**Tabel 2.9 Faktor Pendorong Pelayanan Angkutan Umum**

No.	Keterangan	Ibrahim, 2007	Moenir, 1992	Fielding, 1977
		(1)	(2)	(3)
1.	<b>Faktor pendorong pelayanan public</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persamaan keuntungan dan logika usaha</li> <li>• Kewenangan Operator dalam mengambil keputusan</li> <li>• Faktor Keorganisasian</li> <li>• Kegiatan Kontrol/pengawasan</li> <li>• Penghargaan/ganjaran pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faktor kesadaran</li> <li>• Faktor aturan</li> <li>• Faktor organisasi</li> <li>• Faktor pendapatan</li> <li>• Faktor keterampilan operator</li> <li>• Faktor sarana pelayanan</li> </ul>	<p>Terdapat :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspek masukan sistem transportasi (<i>service inputs</i>)</li> <li>• Aspek keluaran sistem transportasi (<i>service outputs</i>)</li> <li>• Aspek tingkat pemanfaatan sistem</li> </ul>

No.	Keterangan	Ibrahim, 2007	Moenir, 1992	Fielding, 1977
		(1)	(2)	(3)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tolak ukur keberhasilan</li> </ul>		transportasi ( <i>consumption</i> ) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspek alokasi sumber daya dalam komunitas (<i>community</i>)</li> </ul>

*Sumber : Kajian peneliti, 2017*

Dari pemaparan kajian mengenai faktor pendorong pelayanan angkutan lyn, peneliti akan menarik sintesa Faktor-faktor yang mendorong pelayanan angkutan lyn. Ibrahim, 2007, Moenir 1992 dan Fielding berpendapat bahwa tingkat pendapatan dan keuntungan, struktur organisasi, faktor aturan yang melindungi dan tolak ukur keberhasilan termasuk faktor yang mendorong pelayanan angkutan umum. Sedangkan Ibrahim, 2007 dan Moenir, 1992 berpendapat bahwa penghargaan dan dukungan pemerintah, salah satu bentuknya adalah sarana pelayanan termasuk kedalam faktor pendorong pelayanan angkutan umum. Sehingga **faktor pendorong penyelenggaraan layanan angkutan umum** yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Tingkat pendapatan dan keuntungan yang setara dengan usaha
2. Struktur organisasi operator yang handal
3. Aturan yang mempertimbangkan aspirasi operator angkutan umum
4. Penghargaan dan dukungan pemerintah
5. Memiliki sasaran, tujuan dan tolak ukur keberhasilan pelayanan

### **2.3 Potensi KPBU dalam Pengembangan Angkutan Umum Lyn**

Dari hasil pemaparan kajian diatas, peneliti mendapatkan indikator, variabel dan kriteria penelitian yang digunakan sebagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan Implementasi Kerjasama Pemerintah Dan Badan Usaha dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya.

**Tabel 2.10 Indikator dan Variabel Peluang KPBU dalam Pengembangan Angkutan Umum (Lyn)**

No.	Indikator	Variabel	Kriteria	Penjelasan
	(1)	(2)	(3)	(4)
1.	Landasan Proyek KPBU	Dasar Hukum dan Regulasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dasar hukum proyek KPBU</li> <li>- Penetapan PJPB KPBU</li> <li>- Mitigasi terhadap perubahan kebijakan publik</li> </ul>	Variabel mengenai landasan hukum sehingga diselenggarakan proyek KPBU
		Kebutuhan publik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penangkapan aspirasi masyarakat dan sektor privat</li> </ul>	Variabel mengenai kebutuhan dan aspirasi publik sehingga diselenggarakan proyek KPBU
2.	Kelayakan Proyek KPBU	Kemampuan finansial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendapatan operasional lyn</li> <li>- Keuntungan operasional lyn</li> </ul>	Variabel mengenai kemampuan keberlanjutan proyek dari segi

No.	Indikator	Variabel	Kriteria	Penjelasan
	(1)	(2)	(3)	(4)
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perhitungan tingkat biaya modal (WACC)</li> <li>- Keberlanjutan proyek (analisis biaya manfaat sosial)</li> <li>- <i>Financial Internal Rate of Return (FIRR)</i></li> <li>- fluktuasi bunga</li> </ul>	ekonomi dan keuangan
		Penganggulan resiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Skenario mitigasi resiko</li> </ul>	Variabel mengenai skenario penanggulan resiko untuk mencegah berhentinya proyek kerjasama karena permasalahan di

No.	Indikator	Variabel	Kriteria	Penjelasan
	(1)	(2)	(3)	(4)
				masa mendatang.
3.	Kelembagaan dan operasional proyek KPBU	Bentuk dan Pola KPBU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tugas dan fungsi pelaku kerjasama</li> <li>- Alur pendanaan KPBU</li> <li>- Dukungan dan jaminan pemerintah</li> </ul>	Variabel mengenai faktor-faktor yang berpengaruh dalam pemilihan bentuk dan pola kerjasama yang akan dilakukan.
		Pemilihan Mitra Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelelangan proyek</li> </ul>	Variabel mengenai proses pengadaan badan usaha yang handal sebagai pelaku kerjasama melalui



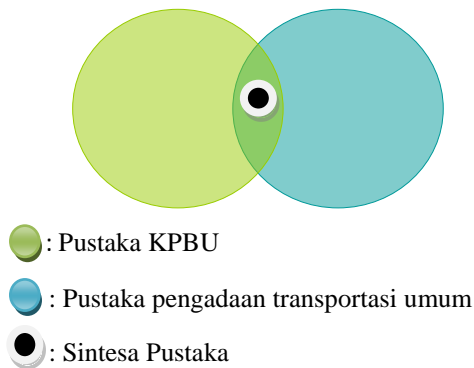
No.	Indikator	Variabel	Kriteria	Penjelasan
	(1)	(2)	(3)	(4)
				pelelangan proyek KPBU
		Implementasi yang jelas dan terukur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Key Perfomance Indikator</li> <li>- Penanggulangan risiko</li> <li>- <i>Basic Engginering Design</i></li> <li>- Standart pelayanan minimum</li> </ul>	Variabel mengenai prosedur pelaksanaan kerjasama serta tolak ukur keberhasilannya

*Sumber: Kajian Peneliti, 2017*

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*

## 2.4 Sintesa Tinjauan Pustaka

Pemaparan tinjauan pustaka diatas menghasilkan simpulan yang akan menjadi indikator dan variabel penelitian. Indikator dan variabel dipilih dengan cara mereduksi dan mensubstitusi aspek-aspek yang sesuai dengan sasaran penelitian. Secara garis besar, dapat dilihat dalam visualisasi gambar sebagai berikut :



**Gambar 2.3 Ilustrasi Penyusunan Sintesa Pustaka**

*Sumber : Analisis peneliti, 2017*

Dari Gambar ilustrasi tersebut terdapat 2 lingkaran serta 1 irisan. Lingkaran berwarna kuning memperlihatkan sumber kajian mengenai skema Kerjasama Pemerintah Dan Badan Usaha (KPBU). Sedangkan lingkaran biru memperlihatkan sumber kajian mengenai pelayanan transportasi umum. Melalui kedua kajian pustaka tersebut, peneliti mendapatkan sintesa pustaka yang ditunjukkan oleh lingkaran hitam. Sehingga sintesa pustaka didapatkan melalui peninjauan dua jenis kajian literatur diatas

dengan cara mensubstitusi, mengelompokkan dan mereduksi komponen-komponen yang sesuai dengan sasaran penelitian.

Sesuai dengan awal penjelasan pada bab 2, kajian pustaka yang digunakan merupakan kajian yang dapat mewakili preferensi dari pemerintah dan dari badan usaha selaku pihak yang akan bekerjasama. Pustaka yang digunakan untuk mewakili preferensi pemerintah adalah regulasi Republik Indonesia terkait Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha di bidang infrastruktur transportasi. Pustaka yang digunakan untuk mewakili preferensi badan usaha adalah pustaka terkait faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pengadaan pelayanan publik. Serta untuk mendukung pengambilan variabel yang kuat, digunakan pustaka terkait faktor penentu keberhasilan KPBU serta bentuk dan pola skema KPBU. Adapun proses pengambilan sintesa pustaka dijelaskan terpisah dalam tabel dibawah :

a. Regulasi terkait Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha

**Tabel 2.11 Sintesa Pustaka dari Regulasi KPBU di Indonesia**

No.	Sumber Pustaka	Hasil
	(1)	(2)
1.	Peraturan Presiden No. 38 tahun 2015 Tentang Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur  Peraturan Menteri Perhubungan No. 83 tahun 2010 tentang Panduan Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur Transportasi	Indikator : 1. Landasan proyek 2. Kelayakan proyek KPBU 3. Kelembagaan dan operasional proyek KPBU Variabel : 1. Dukungan dan jaminan pemerintah 2. Penanggulangan resiko

b. Faktor yang berpengaruh dalam pelayanan publik

**Tabel 2.12 Sintesa Pustaka dari Faktor Pengadaan Pelayanan Publik**

No.	Sumber Pustaka	Hasil
	(1)	(2)
1.	Ibrahim, 2007 Fielding, 1977 Moenir, 1992	Variabel : - Dukungan dan jaminan pemerintah - Implementasi yang jelas dan terukur - Kebutuhan publik

c. Faktor penentu keberhasilan KPBU

**Tabel 2.13 Sintesa Pustaka dari Faktor Penentu Keberhasilan KPBU**

No.	Sumber Pustaka	Hasil
	(1)	(2)
1.	<i>Guidlines for Successfull PPPs, European Commisision</i> Zhang, 2005 Susantono dan Berawi, 2012	Variabel : 1. Bentuk dan pola KPBU 2. Kemampuan finansial 3. Dasar hukum dan regulasi 4. Pemilihan mitra kerjasama yang ahli 5. Implementasi yang jelas dan terukur

Dengan demikian, pengambilan sintesa pustaka dapat menghasilkan indikator dan variabel penelitian. Adapun adapun indikator dan variabel yang digunakan dalam penelitian ini ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel 2.14 Faktor dan Variabel Penelitian**

<b>No.</b>	<b>Indikator</b>	<b>Variabel</b>	<b>Alasan Memilih</b>
	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>
1.	Landasan Proyek KPBU	Dasar Hukum dan Regulasi	Merupakan indikator dan variabel yang menjadi landasan dan latar belakang diselenggarakannya proyek KPBU dengan melihat dasar hukum dan regulasi serta identifikasi kebutuhan publik dari aspirasi masyarakat ataupun sektor privat.
		Kebutuhan publik	
2.	Kelayakan Proyek KPBU	Kemampuan finansial	Indikator dan variabel yang menunjukan kelayakan rencana proyek yang dilihat melalui kajian kemampuan finansial dan mitigasi resiko
		Penganggulan resiko	
3.	Kelembagaan dan operasioanl proyek KPBU	Bentuk dan Pola KPBU	Indikator dan variabel yang menunjukkan proses pelaksanaan kerjasama pemerintah dan badan usaha, yakni dengan memilih mitra kerjasama, penentuan bentuk kerjasama serta
		Pemilihan Mitra Kerjasama	
		Implementasi yang jelas dan terukur	

No.	Indikator	Variabel	Alasan Memilih
	(1)	(2)	(3)
			tolak ukur/acuan keberhasilan implementasi kerjasama hingga masa kerjasama berakhir

*Sumber : Sintesa Peneliti, 2017*

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*



## **BAB 3**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan positivistik. Pendekatan positivistik dikenalkan oleh (August Comte, 1798 dalam Rohman, 2012) di buku utamanya yang berjudul *Cours de Philosophic Positive*, dengan makna pendekatan faktual, yang berarti suatu kebenaran yang berdasarkan dari fakta-fakta. Menurut paradigma positivisme, pengetahuan terdiri atas berbagai hipotesis yang diverifikasi dan dapat diterima sebagai fakta atau hukum. Filosofi yang digunakan dalam positivistik dapat dijelaskan menjadi 3 urutan yakni : 1) Ontologi (materi) merupakan kajian ilmu yang membicarakan tentang obyek, 2) Epistemologi (metode) merupakan pengembangan dari unsur keilmuan, 3) aksiologi (nilai) merupakan nilai keilmuan yang berlaku untuk umum dan mengesampingkan hal-hal yang bersifat spesifik. Dalam positivistik terdapat proses penalaran secara induktif, yakni proses pengambilan data secara umum lalu diolah menjadi hipotesis data yang lebih spesifik dan mengujicoba/memverifikasi hipotesa tersebut sehingga menghasilkan acuan yang dapat berlaku secara umum. Hal ini diperkuat dengan pendapat Kerlinger, 1986 bahwa pendekatan positivistik dilakukan dalam 5 (lima) tahap yakni : 1. Pengajuan masalah umum berdasarkan rasional ilmiah tertentu, 2. Menspesifikasi masalah kedalam ruang lingkup lebih kecil disertai hipotesis berdasarkan kerangka teoritik tertentu, 3. Menyusun jenis rancangan penelitian yang relevan guna menjawab permasalahan dan menguji hipotesis awal, 4. Mengumpulkan data yang dijadikan bahan pengujian hipotesis dan menjawab permasalahan. Alat pengumpulan data yang digunakan menggunakan wawancara terstruktur, pengamatan terkontrol dan menggunakan angket, 5. Menganalisis data yang diperoleh, sehingga terungkap jawaban dari permasalahan dan hipotesa pengujian.

Dari penjabaran diatas, penelitian ini sesuai menggunakan pendekatan positivistik yang dilakukan dalam beberapa tahapan.

Untuk mencapai tujuan penelitian, penelitian ini dilakukan melalui 4 tahap secara umum yakni : 1) mengumpulkan data dan informasi tentang faktor yang mendorong implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam pengadaan transportasi umum, serta informasi mengenai faktor-faktor pengadaan layanan angkutan umum, 2) mengolah dan menyusun data dan informasi menjadi variabel yang lebih spesifik hingga mendapatkan hipotesa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, 3) menguji hipotesa awal melalui wawancara dan kuisioner terhadap pelaku kerjasama, yakni instansi pemerintah yang berwenang terhadap pengelolaan transportasi, serta organda pemilik angkutan umum lyn di Kota Surabaya, 4) menyusun faktor prioritas yang mempengaruhi peluang implementasi KPBU dalam pengembangan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya berdasarkan preferensi pemerintah dan badan usaha.

### **3.2 Jenis Penelitian**

Menurut permasalahan serta sasaran penelitian, maka penelitian ini bersifat kuantitatif. Menurut Kasiram, 2008 penelitian kuantitatif merupakan suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan apa yang ingin diketahui. Dikatakan bersifat kuantitatif dikarenakan penelitian ini bertujuan untuk menganalisis variabel sehingga menjadi faktor prioritas melalui preferensi pemerintah dan badan usaha dalam rangka penelitian yang matematis. Alat analisis yang digunakan merupakan skala kepentingan yang bertujuan untuk membandingkan tiap variabel dalam bentuk angka sehingga didapatkan faktor prioritas. Adapun variabel ditentukan melalui kajian literatur dan pustaka terkait kerjasama pemerintah dan badan usaha dalam pengembangan transportasi umum.

### 3.3 Variabel Penelitian

Dalam mencapai sasaran penelitian, dilakukan penyusunan variabel melalui tinjauan pusaka yang telah dilakukan pada bab sebelumnya. Variabel didapatkan melalui sintesa tinjauan pustaka yang dipilah menjadi lebih spesifik berdasarkan kebutuhan sasaran penelitian. Menurut Masyhuri dan Zainuddin, 2008 Variabel penelitian memiliki definisi operasional, yakni petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur dan batasan dari beberapa kata istilah yang dipakai dalam penelitian.

Adapun variabel dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 3.1 Variabel dan Definisi Operasional Penelitian**

No.	Indikator	Variabel	Definisi Operasional
	(1)	(2)	(3)
1.	Landasan Proyek KPBU	Dasar Hukum dan Regulasi	Ketersediaan landasan/dasar hukum yang digunakan dalam melaksanakan proyek kerjasama, serta penentuan penanggungjawab proyek kerjasama dan konsekuensinya
		Kebutuhan publik	Aspirasi kebutuhan masyarakat dan sektor privat sehingga menjadi landasan dilaksanakannya proyek KPBU
2.	Kelayakan Proyek KPBU	Kemampuan finansial	Merupakan proyeksi keberlanjutan proyek dari segi keuangan dan ekonomi. Yakni dengan memperhatikan : tarif pendapatan dan keuntungan operasional

			lyn, perhitungan tingkat biaya dan modal investasi, perhitungan kelayakan finansial dari proyek kerjasama.
		Penganggulan resiko	Merupakan skenario untuk penanggulan resiko yang dapat terjadi selama masa kerjasama
3.	Kelembagaan dan operasioanl proyek KPBU	Bentuk dan Pola KPBU	Pemilihan bentuk dan pola kerjasama yang sesuai dengan memperhatikan : tugas dan fungsi pelaku kerjasama, lama periode kerjasama, dan bentuk jaminan dan dukungan dari pihak pemerintah
		Pemilihan Mitra Kerjasama	Kegiatan pelelangan proyek guna mendapatkan badan usaha sebagai mitra kerjasama oleh pemerintah
		Implementasi yang jelas dan terukur	Perjanjian kerjasama yang memiliki: standar kinerja teknis operasional, <i>Basic engginerding design</i> , Standar pelayanan minimum layanan angkutan lyn, mekanisme penanggulan resiko yang diproyeksikan akan terjadi saat pelaksanaan kerjasama

Sumber : Sintesa Pustaka, 2016

### 3.4 Populasi dan Sampel

Sugiyono, 2009 berpendapat bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan menurut Margono, 2004 Populasi merupakan seluruh data yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti dalam ruang lingkup & waktu yang telah ditentukan. Populasi merupakan lingkup penelitian yang sangat luas yang sedang dipelajari oleh peneliti. Sehingga dalam penelitian ini, populasi adalah pemangku kepentingan dalam bidang kerjasama infrastruktur di Kota Surabaya dan pengelola sistem transportasi pelayanan angkutan lyn di Kota Surabaya. sebaliknya, untuk memudahkan pengambilan data yang luas, maka peneliti mengambil sampel penelitian. Sampel merupakan beberapa bagian dari populasi yang diteliti. Menurut Djarwanto, 1994 sampel yang baik merupakan sampel yang dapat dikenakan pada populasi yakni sampel yang representative atau yang dapat menggambarkan karakteristik populasi.

Dalam menentukan sampel, penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni teknik pengambilan sampel dengan maksud atau tujuan tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Untuk mendapatkan sampel penelitian yang presentatif, peneliti menggunakan analisis stakeholder yang dicantumkan pada lampiran. Adapun **kriteria yang digunakan yakni :**

- 1) Responden merupakan badan pemerintahan atau organisasi/instansi swasta yang memiliki legalitas hukum
- 2) Responden mengurus dan terlibat dalam rencana peremajaan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya,
- 3) Responden mengetahui, mengurus dan terlibat pada sistem operasional dan manajemen transportasi lyn (studi kasus trayek S dan G) di Kota Surabaya.

- 4) Responden memahami dan/atau mengurus model pembiayaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) pada bidang infrastruktur di Kota Surabaya,
- 5) Responden berkecimpung pada bidang pekerjaan minimal 2 tahun

Sampel yang dipilih pada pihak publik dan pihak privat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian**

No	Pihak	Urusan
<b>Pihak Pemerintah</b>		
1.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur <i>Bidang Prasarana Perhubungan</i>	Melakukan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah bidang perencanaan pembangunan
2.	Dinas Perhubungan Kota Surabaya <i>Perencanaan Angkutan Massal, Bidang Angkutan</i>	Melakukan penyusunan dan pelaksanaan rencana program dan petunjuk teknis di bidang angkutan darat
<b>Pihak Badan Usaha</b>		
3.	Paguyuban Angkot Surabaya (PAS) Trayek S Terminal Bratang	Badan usaha yang berusaha didalam bidang pelayanan angkutan lyn trayek S di Terminal Bratang
4.	Paguyuban Angkot Surabaya (PAS) Trayek G Terminal Joyoboyo	Badan usaha yang berusaha didalam bidang pelayanan angkutan lyn trayek G di Terminal Joyoboyo

*Sumber : Analisa Peneliti, 2017*

### **3.5 Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dan informasi dilakukan dengan dua metode, yakni metode pengumpulan data primer, dan metode pengumpulan data sekunder.

### 3.5.1 Metode Pengumpulan Data Primer

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan survey primer, yaitu dengan teknik **wawancara**. Teknik wawancara merupakan teknik yang mengorek data dan informasi dari narasumber terkait dengan variabel penelitian. Menurut Lexy J. Moleong (2009:186), yang dimaksud dengan wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi atau ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Penelitian ini menggunakan teknik wawancara yang terstruktur secara personal (*one on one*) dengan sampel yang telah dipilih sebelumnya. Adapun wawancara dilakukan untuk mengorek data dan informasi terkait manajemen sistem transportasi lyn dan rencana pengembangan lyn sebagai angkutan feeder di Surabaya. wawancara juga dilakukan dengan memberikan kuisioner analysis hierarchy process kepada instansi terkait sehingga dapat memberikan penilaian subyektif terhadap variabel yang diteliti.

### 3.5.2 Metode Pengumpulan Data Sekunder

Metode pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara mengkaji literatur dan kebijakan yang membahas tentang pengadaan sistem transportasi lyn di Kota Surabaya, serta implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha pada bidang transportasi. Data sekunder yang didapatkan dalam penelitian berguna sebagai data pelengkap yang digunakan sebagai acuan data primer. Setelahnya akan dilakukan teknik inventaris data melalui metode interpretasi dokumen. Beberapa metode pengumpulan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yakni sebagai berikut :

#### 1. Survey Instansi

Yakni mensurvey data-data instansi terkait dengan kondisi terkini manajemen sistem transportasi lyn, potensi serta permasalahannya, dan data dan informasi terkait proyek peremajaan angkutan umum lyn sebagai angkutan feeder di

Surabaya. Instansi yang dituju dalam penelitian ini yakni Badan Pembangunan dan Perencanaan Kota Surabaya, Dinas Perhubungan Kota Surabaya, dan Paguyuban Angkutan Kota Surabaya trayek S dan trayek G.

## **2. Survey Literatur**

Survey literatur dilakukan melalui studi kepustakaan dengan mengkaji dokumen serta jurnal yang berhubungan dengan peraturan pelayanan angkutan lyn dalam kota serta peraturan dan *best practice* dalam pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dibidang transportasi umum *mass transit*. Beberapa bentuk dokumen yang dikaji dalam penelitian ini antara lain : Peraturan pelaksanaan KPBU di Indonesia, Jurnal transportasi umum, Jurnal/Majalah Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha, serta dokumen penelitian yang lain. Adapun beberapa hasil kajian literatur menghasilkan variabel penelitian yang telah diproses pada bab 2.

### **3.6 Metode Analisa Data**

Tujuan penelitian ini adalah melihat faktor prioritas yang berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kerjasama pemerintah dan badan usaha dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan feeder di Surabaya, yang dilihat melalui preferensi pemerintah dan badan usaha, memiliki 3 sasaran penelitian. Adapun tiap sasaran penelitian menggunakan teknik analisis sebagai berikut :



**Tabel 3.3 Teknik Analisa Penelitian**

Sasaran		Input Data	Teknik Analisa	Output
(1)		(2)	(3)	(4)
1.	Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan <i>feeder</i> di Surabaya melalui preferensi pemerintah	Indikator dan variabel dari hasil kajian pustaka pada bab 2.	Analisis AHP	Prioritas indikator dan variabel yang berpengaruh terhadap implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan <i>feeder</i> di Surabaya, berdasarkan preferensi pemerintah
2.	Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan <i>feeder</i> di Surabaya melalui preferensi badan usaha.	Indikator dan variabel dari hasil kajian pustaka pada bab 2	Analisis AHP	Prioritas indikator dan variabel yang berpengaruh terhadap implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan <i>feeder</i> di Surabaya, berdasarkan preferensi badan usaha.
3.	Menyusun faktor prioritas pendorong keberhasilan KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan <i>feeder</i> di Surabaya	Output Sasaran 1 dan 2	Analisa Kuadran	Faktor prioritas pendorong keberhasilan implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan <i>feeder</i> di Surabaya

*Sumber : Hasil Peneliti, 2017*

### **3.6.1 Analisis Identifikasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi KPBU dalam Pengembangan Angkutan Lyn sebagai Angkutan *Feeder* di Surabaya**

Untuk mendapatkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap implementasi KPBU dalam mengembangkan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, berdasarkan preferensi pemerintah dan badan usaha, peneliti menggunakan alat analisis Analytical Hierarchy Process (AHP). Alat ini digunakan karena responden atau sample yang diambil peneliti didapatkan melalui teknik *purposive samplin*. Sehingga peneliti tidak memerlukan observasi lebih lanjut apakah ada keterkaitan antara *stakeholder* satu dengan yang lainnya seperti pada alat analisis *Analytic Network Process*. AHP berfungsi untuk memberi pembobotan terhadap indikator dan variabel yang telah didapatkan dari sintesa pustaka, hingga menghasilkan urutan faktor yang paling berpengaruh, berdasarkan preferensi stakeholder masing-masing.

#### **Analytical Hierarchy Process**

AHP adalah suatu model analisis yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 70 – an di Warston School. Metode AHP dapat digunakan sebagai alat pengambilan keputusan dengan memperhatikan faktor – faktor persepsi, preferensi, pengalaman dan intuisi. Sistematis AHP yakni dengan menggabungkan penilaian – penilaian dan nilai – nilai pribadi ke dalam satu cara yang logis. Menurut Mulyono, 1996 untuk menilai keabstrakan nilai-nilai pribadi maka diperlukan suatu skala penilaian yang *luwes* yang disebut Prioritas. Penentuan prioritas inilah yang akan dilakukan melalui metode AHP. Beberapa prinsip dasar yang digunakan dalam metode pengerjaan AHP yakni :Decompositions, Comperative judgement, synthesist of priority dan logical consistency.

**a. *Decompositions (Penguraian)***

Agar memudahkan memahami suatu persoalan, maka persoalan tersebut akan diuraikan kepada unsur-unsur yang terkecil hingga membentuk tingkatan atau hirarki.

**b. *Comparative Judgement***

Untuk mendapatkan tingkat prioritas, maka dilakukan perbandingan dari dua elemen yang berada pada tingkatan yang sama. Untuk melakukannya dibuat skala perbandingan dari nilai 1-9. (Saaty, 1988). Adapun skala perbandingan ditunjukkan dalam tabel .

**c. *Synthesis of Priority***

Untuk setiap kriteria dan alternatif, perlu dilakukan perbandingan berpasangan. Nilai-nilai perbandingan relatif dari seuruh alternatif kriteria bisa disesuaikan dengan *judgement* yang telah ditentukan untuk menghasilkan bobot dan prioritas. Bobot dan prioritas dihitung dengan manipulasi matriks atau melalui penyelesaian persamaan matematika

**Tabel 3.4 Skala Perbandingan Analytical Hierarchy Process**

<b>Intensitas Kepentingan</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Penjelasan</b>
1	Sama pentingnya (equal importance)	Dua faktor mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan
3	Sedikit lebih penting (moderate importance)	Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu faktor dibandingkan faktor lainnya.
5	Lebih penting (essential /strong importance)	Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu faktor dibandingkan faktor lainnya

7	Jelas lebih penting (very strong importance)	Satu faktor yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek
9	Mutlak sangat penting (extreme importance)	Bukti yang mendukung faktor yang satu terhadap faktor lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
2,4,6,8	Nilai nilai di antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan	Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara dua pilihan

*Sumber : Metode AHP, 2017*

#### **d. Logis Consistency**

Konsistensi logis menurut Mulyono, 1996 memiliki dua makna, yakni pengelompokan obyek yang serupa berdasarkan kesesuaiannya dengan keragaman dan relevansi kelompok yang ada. Sebagai contoh kursi dan sofa dapat dijadikan satu kelompok jika “alat duduk” merupakan kriterianya. Namun tidak bisa dikelompokkan jika “bahan” menjadi kriterianya. Makna kedua, obyek direlevansikan kepada obyek-obyek lain melalui tingkata-tingkatan dengan berdasarkan kriteria-kriteria tertentu.

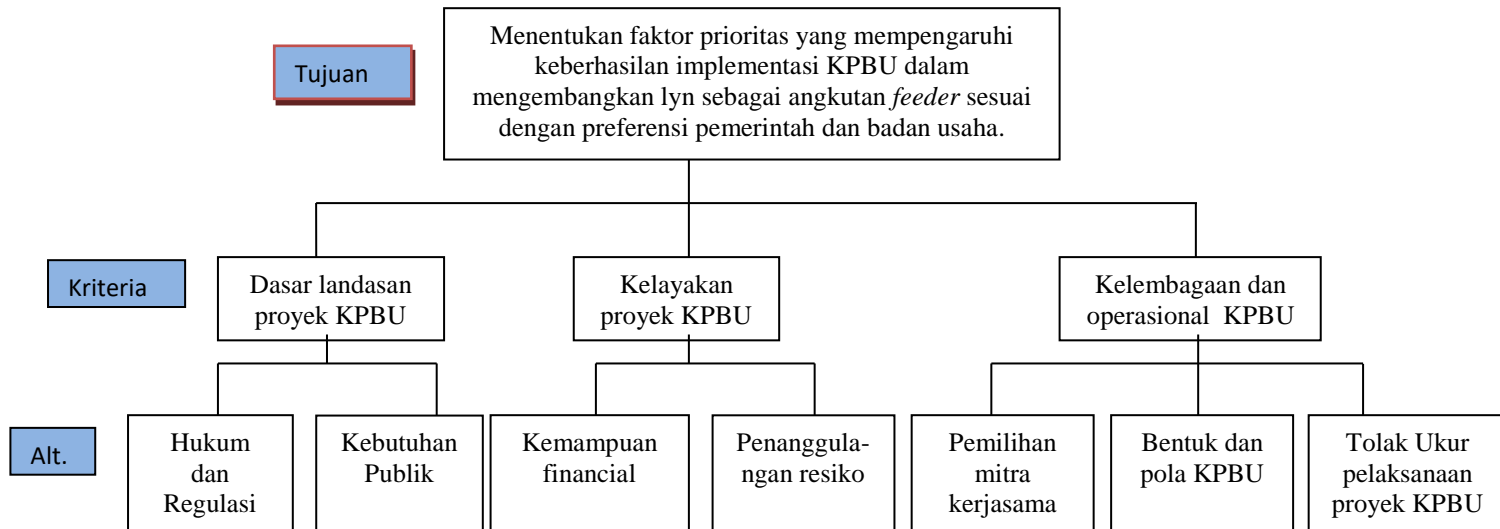
Langkah pertama dalam menganalisis melalui teknik AHP yakni dengan menentukan tujuan penelitian, kemudian merumuskan hirarki penelitian yang berisi tujuan, indikator dan variabel penelitian, selanjutnya menyusun kuisioner perbandingan berpasangan (*pair compairement*) antar tiap indikator dan tiap variabel. Perbandingan berpasangan dilakukan untuk mendapatkan bobot atau nilai dari masing-masing indikator dan variabel. Adapun bobot diberikan pada skala pengisian 1-9 seperti pada Tabel 3.4. Pengisian kuisioner dilakukan melalui wawancara pada

responden yang telah ditentukan. Hasil kuisioner tersebut menjadi data input yang diolah melalui software Expert Choice v.11.

Faktor yang berpengaruh terhadap implementasi KPBU berdasarkan preferensi pemerintah didapatkan melalui menyatukan preferensi antar 2 responden dari stakholder pemerintah yakni Dinas Perhubungan Kota Surabaya dan Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur. Hasil penyatuan preferensi stakeholder pemerintah tersebut menjadi jawaban dari sasaran -1 penelitian.

Sedangkan sasaran 2 yakni Faktor yang berpengaruh terhadap implementasi KPBU berdasarkan preferensi pemerintah badan usaha didapatkan dengan menggabungkan hasil preferensi *stakeholder* badan usaha melalui aplikasi software yang sama.

Adapun hirarki variabel AHP/pohon AHP dijelaskan sebagai berikut :



**Gambar 3.1 Hirarki Pohon AHP**

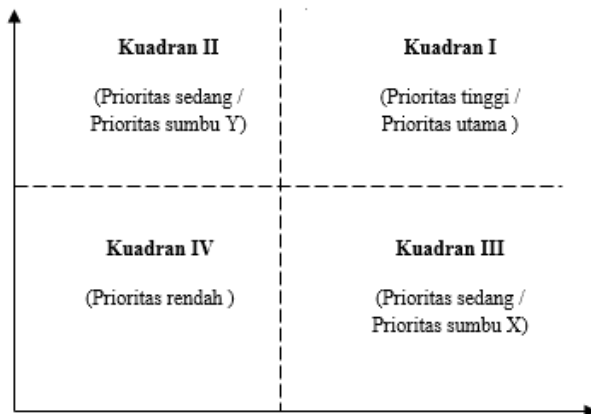
*Sumber : Analisa peneliti, 2017*

### 3.6.2 Penyusunan Faktor Prioritas Pendorong Keberhasilan KPBU dalam Mengembangkan Lyn sebagai Angkutan *Feeder* di Surabaya

Dalam menyusun faktor prioritas pendorong keberhasilan KPBU, alat analisis yang digunakan adalah analisis kuadran. Analisis kuadran bertujuan untuk memetakan variabel berdasarkan tingkat prioritasnya.

#### Analisis Kuadran

Analisa kuadran sering dikenal sebagai Diagram Kartesius. Menurut Supranto (2004 :70), Diagram Kartesius adalah suatu bangunan yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (sumbu X dan sumbu Y). sedangkan menurut Awalia (2010) analisa kuadran merupakan analisis yang mampu memetakan hasil pembobotan berdasarkan tiga preferensi. Penelitian ini hanya menggunakan 2 preferensi yakni preferensi pemerintah dan badan usaha. 2 preferensi *stakeholder* tersebut akan diasumsikan sebagai Sumbu X dan sumbu Y pada diagram.



**Gambar 3.2. Diagram Pengelompokan Kuadran**

*Sumber: Metode Analisis Kuadran*

Analisa Kuadran dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS. Karena analisa kudran yang dilakukan berdasarkan preferensi 2 golongan *stakeholder*, maka tidak perlu dilakukan overlay dari hasil pemetaan faktor prioritas. Hasil pemetaan kuadran menghasilkan faktor prioritas pendorong keberhasilan KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya.

### **3.7 Tahapan Penelitian**

Tahap peneltian yang digunakan terdiri dalam 4 tahapan, yaitu tahap pendahuluan, tahap kajian pustaka, tahap pengumpulan data, dan tahap analisis.

#### **1. Tahap Pendahuluan**

Tahap pendahuluan terdiri atas beberapa kegiatan utama yakni memahami isu strategis atau rumusan masalah pada sistem transportasi angkutan lyn yang dicocokkan dengan rencana dijadikannya lyn sebagai angkutan *feeder* (pengumpan) di Kota Surabaya. Tahap pendahuluan berfungsi untuk mengetahui koridor atau batasan penelitian sehingga variabel peneletian yang akan digunakan dapat sesuai dan terarah.

#### **2. Kajian Pustaka**

Kajian pustaka dilkukan melalui pengumpulan data dan informasi hasil kajian literatur. Adapun literatur yang digunakan merupakan dokumen dan kebijakan yang bersangkutan mengenai kerjasama pemerintah dan badan usaha dalam bidang transportasi umum serta faktor-faktor yang mendorong pengadaan transportasi umum di wilayah perkotaan. Kajian pustaka dilakukan bertujuan untuk menghasilkan variabel penelitian yang akan diuji pada tahap analisis.



### 3. Tahap Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data bertujuan untuk mengkoleksi data-data yang bersangkutan dengan obyek penelitian antara lain tentang kondisi faktual angkutan lyn (studi kasus trayek S dan G) di Kota Surabaya, pengelolaan sistem transportasinya serta rencana peremajaan angkutan lyn oleh pemerintah kota Surabaya. Proses pengumpulan data dilakukan dalam 2 jenis yakni pengumpulan data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan observasi partisipasi aktif serta teknik wawancara terstruktur *one on one*. Sedangkan pengumpulan data sekunder dilakukan dengan studi literatur dan kebijakan yang terkait dengan lingkup penelitian.

### 4. Tahap Analisa

Pada tahap analisa, peneliti menggunakan Pendekatan penelitian positivistik yakni menguji coba variabel dengan merelevansikan dengan kondisi yang ada sehingga menghasilkan keluaran yang baru. Dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor yang berpengaruh terhadap implementasi KPBU dalam mengembangkan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya. melalui alat analisis Analytical Hierarchy Process (AHP). AHP akan mengolah hasil wawancara dari *stakeholder* pemerintah dan *stakeholder* badan usaha. kemudian hasil pembobotan variabel AHP diolah menggunakan alat Analisis Kuadran. Tujuannya untuk memetakan variabel-variabel yang telah pembobotan kedalam kelompok faktor berdasarkan tingkat prioritasnya. Faktor-faktor tersebut akan menjadi sasaran 3 yang menjawab pertanyaan penelitian yakni “bagaimanakah preferensi pemerintah dan badan usaha dalam mengembangkan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya?”.

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum

##### 4.1.1 Gambaran Umum Lingkup Penelitian

Lingkup wilayah penelitian dipilih berdasarkan rute perjalanan lyn trayek S dan trayek G di Kota Surabaya. Lyn S memiliki 2 rute perjalanan yang menyalurkan penumpang dari bagian utara Kota Surabaya ke arah timur Kota. Sedangkan lyn G memiliki 1 rute perjalanan yang menyalurkan penumpang dari bagian utara Kota Surabaya ke arah barat. Adapun wilayah yang dicakup oleh kedua trayek tersebut dijelaskan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.1. Rute, dan Wilayah Perjalanan Lyn S dan Lyn G**

Trayek	Rute	Wilayah Perjalanan
Lyn trayek S	Terminal Joyoboyo – Terminal Bratang	Terminal Joyoboyo - Jl. Raya Wonokromo - <i>U turn</i> Kebun Binatang Surabaya - Jl. Raya Wonokromo – Jl.Jagir Wonokromo - Jl. Ngagel – Jl. Ngagel Rejo Kidul – Jl. Bratang Gede – Jl. Barata Jaya – Jl. Bratang Binangun – Jl. Manyar – <i>U turn</i> – Jl. Raya Manyar – Jl. Raya Nginden – Jl. Terminal Bratang
	Terminal Bratang – Terminal Kenjeran	Terminal Bratang – Jl. Barata Jaya – Jl. Nginden – Jl. Bratang Binangun – Jl. Manyar – Jl. Menur Pumpungan – Jl. Arif Rahman Hakim – Jl. Perumahan Laguna – Jl. Mulyosari – Jl. Raya Mulyosari – Jl. Tempurejo – Jl. Kenjeran – <i>U turn</i> – Jl. Kenjeran

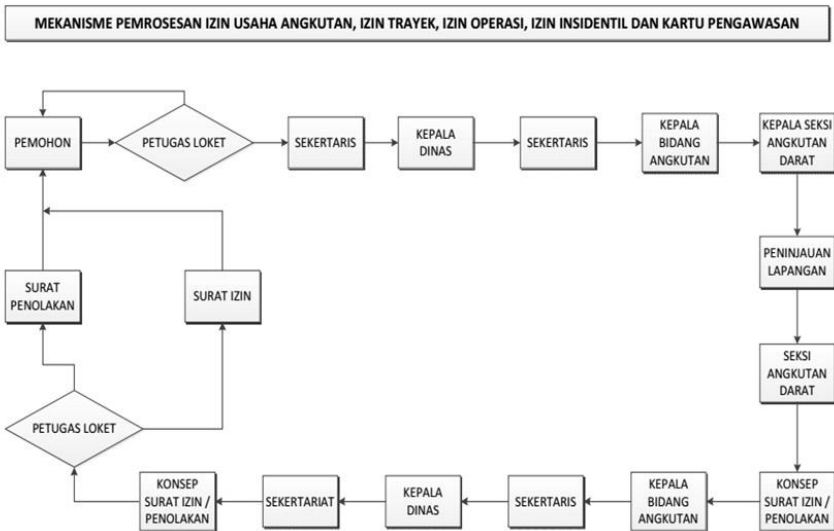
		– Jl. Wiratno – Jl. Abdul Latif – Pangkalan Kenjeran
Lyn trayek G	Joyoboyo-lakarsantri	Terminal Joyoboyo – Gunungsari –Mastrip – Raya Wiyung – Raya menganti – Perumahan Lidah Kulon – Lakarsantri

*Sumber : Dinas Perhubungan Kota Surabaya, 2017*

#### **4.1.1.1 Manajemen Sistem Transportasi Lyn di Surabaya**

Sistem transportasi lyn melibatkan sejumlah stakeholder dalam proses operasionalnya. Hingga saat ini, manajemen transportasi lyn di Surabaya dibawah oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya serta Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Wewenang Dinas Perhubungan Kota Surabaya terdapat pada angkutan lyn yang beroperasi dalam kota, sedangkan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur mengurus lyn yang beroperasi lintas kota, sebagai contoh lyn hijau yang memiliki rute dari Gresik – Jembatan Merah Plaza. Dalam sistem transportasi lyn terdapat 3 stakeholder yang memiliki peran masing-masing yakni, pihak pemerintah berperan sebagai pemberi perijinan, pemberi aturan dan pengawas; pihak organda lyn berperan sebagai operator serta pemeliharaan angkutan, dan masyarakat Kota Surabaya berperan sebagai pengguna pelayanan angkutan lyn (penumpang).

Untuk mengadakan jasa pelayanan lyn di Kota Surabaya, pemilik lyn memerlukan ijin yang dikeluarkan oleh Dinas Perhubungan. Alur perijinan tersebut dijelaskan dalam gambar sebagai berikut :



**Gambar 4.1. Mekanisme Pemrosesan Izin Usaha Angkutan, Izin Trayek, Izin Operasi, Izin Insidentil , dan Kartu Pengawasan**

*Sumber : Dinas Perhubungan Kota Surabaya, 2016*

Salah satu syarat bagi pemilik lyn untuk mengoperasikan lyn adalah dengan memiliki ijin trayek. Untuk mendapatkan ijin trayek, pemilik lyn harus melewati beberapa administratif serta uji coba kelayakan, salah satunya adalah uji KIR. Uji KIR bertujuan untuk melihat kelayakan kendaraan lyn agar dapat beroperasi. Beberapa komponen penting yang dilihat dalam uji KIR adalah : mesin kendaraan, lampu kendaraan, rem kendaraan, serta tempat duduk penumpang dan kotak obat. Untuk melakukan uji KIR, pemilik lyn harus membayar retribusi seharga Rp 65.000,00, sedangkan untuk memperpanjang ijin trayek pemilik membayar retribusi sebesar Rp 48.000,00 per tahun. Selain uji KIR, masa berlaku SIM juga menjadi salah satu syarat yang dilihat untuk mendapatkan perijinan trayek. Namun kondisinya sekarang masih banyak ditemui lyn yang beroperasi walaupun ijin trayeknya sudah melebihi tenggat waktu. Untuk mencegah tindakan tersebut, Dinas Perhubungan Kota

Surabaya bekerjasama dengan pihak kepolisian untuk melakukan pengecekan berkala dan penjatuhan sanksi terhadap lyn yang tidak memiliki ijin trayek.



**Gambar 4.2. Kantor Pengajuan Kendaraan Bermotor**

*Sumber : PKB Wiyung, 2015*

Selain mengatur perijinan trayek lyn, Dinas perhubungan Kota Surabaya juga memiliki wewenang untuk mengatur rute-rute lyn dalam kota, serta tarif penggunaan lyn. Organda lyn diijinkan untuk menambah jumlah kendaraan lyn, namun tidak boleh menambah rute baru yang berbeda dari ketetapan yang dikeluarkan oleh Dishub Kota Surabaya. Pada tahun 2015 lalu, Dinas perhubungan Kota Surabaya telah melakukan uji coba untuk menerapkan kebijakan pembatasan usia kendaraan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas keamanan dan keselamatan angkutan lyn yang sedang beroperasi serta membatasi jumlah lyn dengan melihat kebutuhan jumlah pelayanan lyn/Km perjalanan. Namun, peraturan tersebut tidak berjalan lama, dikarenakan para organda lyn melakukan demo penolakan.



**Gambar 4.3. Demo Organda Lyn Surabaya tahun 2015**

*Sumber : Hasil survey sekunder, 2015*

Demo organda lyn di Kota Surabaya telah terjadi dua kali, yakni pada tahun 2007 dikarenakan pemerintah akan menetapkan kebijakan usia kendaraan maksimal untuk jalan, serta pada tahun 2015 dikarenakan kebijakan pemerintah untuk mengubah status organda lyn menjadi badan usaha, menjadi salah satu syarat untuk perpanjangan ijin trayek. Dari kejadian unjuk rasa supir lyn tersebut, membuat pemerintah menarik kembali kebijakan yang akan ditetapkan.

Sama halnya dengan kendaraan pribadi, kendaraan lyn membutuhkan perawatan angkutan secara berkala, terlebih lagi didorong dengan faktor usia kendaraan lyn yang sudah tua dan terus beroperasi. Perawatan berkala biasanya ditangani sendiri oleh pemilik lyn atau diorganisir oleh badan Paguyuban lyn, seperti penggantian kampas rem, penggantian oli dan kegiatan pemeliharaan lainnya. Jumlah perawatan lyn oleh pemilik tidak sering dilakukan yakni sekitar sekali dalam setahun. Dengan jumlah pemasukan yang terbatas, pihak lyn mengklaim bahwa melakukan perawatan sebanyak satu kali setahun sudah menghabiskan banyak biaya pengeluaran.

Selain melakukan perawatan lyn, organda lyn juga memiliki tata cara sendiri dalam mengoperasikan angkutan lyn. Supir lyn

tidak memiliki standar kecepatan dalam berkendara, melainkan mengendarai angkutan lyn dengan kecepatan sesuai dengan keinginan masing-masing supir. Hal ini dikarenakan tidak ada Standart Pelayanan Minimum (SPM) atau standart operasional yang ditetapkan oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Pihak organda lyn juga memiliki tata cara dalam mengatur *shift* keberangkatan lyn. *Shift* keberangkatan lyn dilakukan untuk membatasi jumlah lyn yang beroperasi, karena jumlahnya sangat banyak. supir lyn harus mengantri selama kurang lebih 1 hari di terminal keberangkatan, baru esoknya dapat berangkat menarik penumpang tanpa batas waktu yang ditentukan.



**Gambar 4.4. Angkutan Moda Lyn di Terminal Joyoboyo**

*Sumber : Hasil survey, 2017*



**Gambar 4.5. Angkutan Moda Lyn di Terminal Bratang**

*Sumber : Hasil survey, 2017*





**Gambar 4.6.** Angkutan Moda Lyn di Terminal Bratang

*Sumber : Hasil survey, 2017*



**Gambar 4.7.** Paguyuban Supir Lyn di Terminal Joyoboyo

*Sumber : Hasil survey, 2017*

#### **4.1.1.2 Kondisi Eksisting Angkutan Lyn Trayek G dan S**

##### **A. Kondisi kendaraan lyn**

Lyn di Kota Surabaya sudah beroperasi selama puluhan tahun. Sebelum meningkatnya jumlah kendaraan pribadi, kebutuhan pelayanan angkutan lyn cukup tinggi, sehingga banyak masyarakat yang mencoba mencari mata pencaharian sebagai pemilik kendaraan lyn atau supirnya. Karena hal

tersebut, akhirnya menyebabkan meningkatnya jumlah kendaraan lyn dengan pesat hingga melebihi *demand* penumpang. Pada tahun 2016, jumlah lyn S mencapai 86 buah, sedangkan jumlah lyn G mencapai 312 buah.

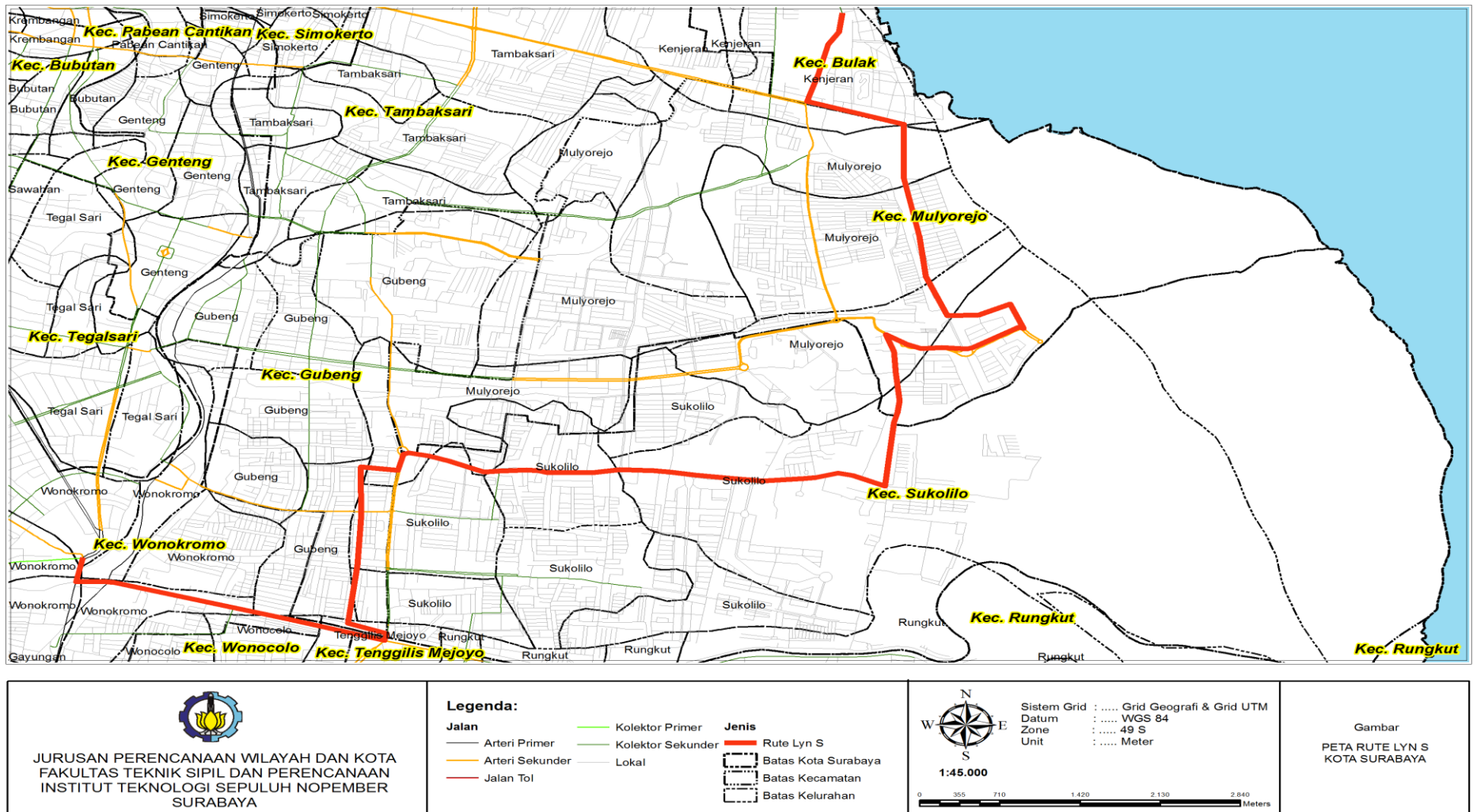
**Tabel 4.2. Jumlah Kendaraan Lyn di Kota Surabaya**

<b>Jenis Lyn</b>	<b>Jumlah (buah)</b>
S	86
G	312
Seluruh trayek dsalam Kota	4701

*Sumber : Surabaya dalam Angka, 2016*

Kendaraan lyn di Kota Surabaya dimiliki oleh badan perseorangan. Seringnya, satu orang memiliki dua hingga tiga buah kendaraan lyn. Kendaraan lyn tersebut dioperasikan oleh pemilik lyn sendiri ataupun disewakan kepada supir. Dalam mengoperasikan lyn, setiap harinya supir lyn memberi uang setoran kepada pemilik lyn dengan jmlah yang beragam. Adapun jenis moda kendaraan lyn S dan lyn G adalah mobil merek Suzuki zebra dan rata-rata merupakan tahun keluaran 1987 – 2005.

Kendaraan lyn merupakan salah satu aspek utama yang diperhatikan oleh masyarakat dalam sistem pelayanan angkutan umum di Surabaya. Tingkat kualitas kendaraan lyn sangat berpengaruh terhadap minat masyarakat Kota Surabaya. sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM. 10 Tahun 2012 Tentang Standar Pelayanan Minimal Angkutan Massal Berbasis Jalan, tingkat kualitas pelayanan angkutan darat dilihat dari beberapa aspek yakni aspek keamanan, keselamatan, kenyamanan, keterjangkauan, kesetaraan dan keteraturan.



**Gambar 4.8. Rute Lyn S Kota Surabaya**

*Sumber : Survei lapangan, 2017*

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*

Menurut data Dinas Perhubungan Kota Surabaya tentang kondisi pelayanan angkutan kota tahun 2012, keengganan masyarakat Surabaya untuk menggunakan angkutan lyn utamanya karen kondisi fisik kendaraan angkutan lyn. Berikut akan dijlesakan implementasi SPM Angkutan Massal Berbasis Jalan dengan kondisi eksisting.

**Tabel 4.3. Tabel Perbandingan SPM Angkutan Darat Berbasis Jalan dengan Kondisi Eksisting Lyn**

No	Jenis	Komponen	Ukuran	Kondisi Eksisting
1	Keamanan			
	a. Halte dan Fasilitas Pendukung Halte (tempat pemberhentian)	Lampu Penerangan	Minimal 95% berfungsi dan sesuai standar teknis	Tersedia
		Petugas Keamanan	Minimal 1 petugas	Tidak tersedia
		Informasi Gangguan Keamanan	Minimal 2 stiker	Tidak tersedia
	b. Mobil Bus	Identitas Kendaraan	Minimal 1	Tersedia
		Tanda Pengenal Pengemudi	Minimal 1	Tidak tersedia
		Lampu Isyarat Tanda Bahaya	Minimal 1	Tersedia namun tidak digunakan
		Lampu Penerangan	100% berfungsi dan sesuai standar teknis	Ada namun tidak digunakan
		Petugas Keamanan	Minimal 1 petugas	tidak tersedia
		Kaca Film	Maksimal 60%	Tidak tersedia
2.	Keselamatan			
	a. Manusia	SOP Pengoperasian kendaraan	100% diterapkan SOP	Tidak tersedia SOP

		SOP Penanganan keadaan darurat	100% diterapkan SOP	Tidak tersedia SOP
	b. Mobil Bus	Kelayakan Kendaraan	100% lulus uji layak jalan	Tidak sama lulus uji namun tetap beroperasi
		Peralatan Keselamatan	100% berfungsi dan sesuai standar teknis dan operasi	Tidak 100% ada dan berfungsi sesuai standar
		Fasilitas Kesehatan	1 set ditempatkan di setiap armada	Ada yang sudah tersedia dan masih belum tersedia
		Informasi Tanggap Darurat	Minimal 2 penempelan stiker no. telepon darurat	Ada yang sudah ada dan masih belum ada
	c. Prasarana	Perlengkapan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan	Harus ada dan disesuaikan dengan kebutuhan	
		Fasilitas Penyimpanan dan Pemeliharaan Kendaraan (POOL)	Harus tersedia dan berfungsi 100% sesuai persyaratan teknis	Tersedia
<b>3.</b>	<b>Kenyamanan</b>			
	a. Halte dan Fasilitas Pendukung Halte	Lampu Penerangan	Minimal 95% dan sesuai standar teknis	Tersedia, namun ada yang digunakan dan ada yang tidak
		Fasilitas Pengatur Suhu Ruangan/	- Harus tersedia - Jika mengguna	Tidak tersedia, masih menggunakan

		Fertilasi Udara	kan AC maksimal suhu 27 C	sirkulasi udara melalui jendela
		Fasilitas Kebersihan	Minimal 1 berupa tempat sampah	Tidak ada
		Fasilitas kemudahan naik/turun penumpang	Tinggi lantai halte sama dengan tinggi armada	Tidak ada
	b. Mobil Bus	Lampu Penerangan	100% berfungsi dan sesuai standar teknis	Ada, namun ada yang digunakan dan tidak digunakan
		Kapasitas angkut	Maksimal 100% sesuai kapasitas angkut	Kadang terpenuhi, kadang ada yang melebihi kapasitas angkut
		Fasilitas Pengatur Suhu Ruangan	- Harus tersedia - Suhu dalam armada 25-27C	Tidak Ada
		Fasilitas Kebersihan	Minimal 2 berupa tempat sampah	Tidak ada
	4 Keterjangkauan			
	a. Kemudahan perpindahan penumpang antar koridor		Maksimal 2 kali perpindahan	Tersedia
	b. Ketersediaan integrasi jaringan trayek pengumpan		Harus tersedia	Tersedia

	c. Tarif		Sesuai SK Penetapan Tarif oleh Pemerintah Daerah setempat	Terpenuhi
5	Kesetaraan			
	a. Kursi Prioritas		Minimal 4 untuk penyandang cacat, Lansia, wanita hamil, anak-anak	Tidak tersedia
	b. Ruang Khusus Untuk Kursi Roda		Harus tersedia di halte maupun di mobil bus	Tidak tersedia
6	Keteraturan			
	a. Waktu tunggu		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Waktu puncak maksimal 7 menit</li> <li>- Waktu non puncak maksimal 15 menit</li> </ul>	Tidak tersedia
	b. Kecepatan peralanan		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Waktu puncak maksimal 30Km/jam</li> <li>- Waktu non pucak maksimal 50 Km/Jam</li> </ul>	Tidak terpenuhi. Rata-rata kecepatan lyn >15 Km/jam
	c. Waktu berhenti di halte		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Waktu puncak maksimal 45 Detik</li> <li>- Waktu puncak non maksimal 60 detik</li> </ul>	Tidak terpenuhi. Wakt berhenti dipinggir jalan dan tidak sesai dengan ketentuan



	d. Informasi pelayanan		<p>a. Berupa papan informasi, visual, audio, dan tulisan (brosur/pamflet)</p> <p>b. Penempatan mudah terbaca dan jelas terlihat</p> <p>c. Kondisi baik dan/atau berfungsi</p> <p>d. Dapat melalui media internet</p>	Tidak tersedia
	e. Informasi waktu kedatangan mobil bus		<p>a. Informasi dalam bentuk visual harus ditempatkan di tempat strategis yang mudah dibaca</p> <p>b. Kondisi baik dan berfungsi</p>	Tidak tersedia
	f. Akses keluar masuk halte		Sesuai dengan standar teknis	
	g. Informasi halte yang akan dilewati		a. Informasi dalam bentuk visual harus ditempatkan di tempat	Tersedia namun kurang jelas

			strategis yang mudah dibaca b. Informasi dalam bentuk audio harus dapat didengar jelas c. Kondisi baik dan berfungsi	
	d. Ketepatan dan kepastian jadwal kedatangan dan keberangkatan bus mobil		Keterlambatan 10 menit dari jadwal yang ditetapkan	Tidak terpenuhi
	e. Informasi gangguan perjalanan mobil bus		Informasi disampaikan segera melalui papan display atau pengumuman	Tidak tersedia
	f. Sistem pembayaran		a. Manual dan/atau Smart Card beserta mesin pengecekan untuk penggunaan smart card	Tersedia manual saja

*Sumber : Survey peneliti, 2017*

Dari data tabel tersebut, memperlihatkan bahwa kondisi fisik kendaraan lyn serta prasarana pendukungnya memerlukan peningkatan kualitas yang signifikan. Melalui wawancara dengan Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada tahun 2017,

komponen kendaraan serta prasarana lyn yang paling diperhatikan oleh masyarakat adalah ketersediaan *air conditioner* dan sarana kebersihan kendaraan lyn.

### **B. Kondisi Pengoperasian Angkutan Lyn**

Sejumlah 4701 buah lyn beroperasi dengan sistem *ngetem* di Surabaya. supir lyn mulai beroperasi pada pukul 6 pagi hingga pukul 6 petang. Jam operasional lyn tersebut bukan ditentukan dari Dinas Perhubungan Kota Surabaya melainkan berdasarkan inisiatif supir lyn dengan melihat periode jam bekerja serta waktu *peak hour*. Sistem *ngetem* adalah sistem pelayanan lyn dengan mengambil dan menurunkan penumpang dipinggir jalan tanpa tempat pemberhentian yang memadai, serta tanpa jadwal kedatangan yang pasti. Hal tersebut menyebabkan ketidaktertiban supir dalam berkendara, serta terjadinya penyerobotan atau *rebutan* penumpang antar sesama supir lyn. Dengan jumlah rute perjalanan sebanyak 58 trayek, serta tarif operasional yang rendah, ternyata tidak membuat lyn menjadi angkutan umum pertama yang paling diminati masyarakat Surabaya. Kendati demikian, masyarakat merasa kualitas pelayanan angkutan lyn harus ditingkatkan.

Selain kebutuhan peningkatan kualitas fisik kendaraan lyn, manajemen sistem transportasi lyn juga butuh untuk dikembangkan. Dalam operasionalnya, Sebanyak 86 buah lyn S, dan 312 buah lyn G harus berjuang mendapatkan penumpang dengan persaingan dengan sesama supir lyn atau bersaing dengan ancaman angkutan pribadi online yang sedang marak digunakan di Kota Surabaya. Adapun sebelum berangkat mencari penumpang, supir lyn S dan lyn G harus mengantri di terminal keberangkatan (*pool*) untuk mendapatkan urutan keberangkatan. Supir lyn S mengantri selama maksimal 1 hari di Terminal Bratang, sedangkan supir lyn G mengantri selama minimal 2 hari di Terminal Joyoboyo. Menurut hasil wawancara dengan Paguyuban Angkutan Surabaya (PAS) lyn S dan lyn G, jumlah rata-rata penumpang lyn perhari adalah 3-

7 orang pulang-pergi. Kebanyakan diantaranya adalah wanita berusia 30-40 tahun dan perempuan berusia 13-17 tahun. Sepinya penumpang angkutan lyn setiap hari, membuat supir lyn mengakalnya dengan melambatkan waktu keberangkatan di terminal sehingga mendapatkan jumlah penumpang yang banyak. Hal tersebut mengakibatkan penundaan waktu keberangkatan dan membuat para penumpang merasa tidak nyaman.

Sikap berkendara kebanyakan supir lyn juga menjadi sorotan dalam pelayanan angkutan kota. Dengan rata-rata kecepatan <15 Km/jam, supir lyn menjalankan kendaraan di kiri bahu jalan. Ketika ada penumpang yang ingin naik, tanpa memberi peringatan lampu *sign*, dengan tiba-tiba supir lyn memberhentikan angkutan di bahu jalan. Tidak semua supir lyn memiliki sikap berkendara yang buruk, namun kebanyakan diantaranya memiliki sikap menyetir yang sama, yakni tidak teratur. Untuk dapat mengendarai angkutan lyn, supir lyn membutuhkan satu syarat, yakni memiliki SIM A umum.

Hingga tahun 2017, sesuai dengan Perwali Surabaya No. 76 tahun 2014, untuk menggunakan lyn dengan jarak maksimal 15 Km dikenakan tarif sebesar Rp. 4000,00 (empat ribu rupiah) sedangkan untuk biaya per kilo meter setelahnya dikenakan tarif sebesar Rp. 200,00 (dua ratus rupiah). Untuk pelajar yang mengenakan seragam sekolah, dikenakan potongan harga sebanyak 50% (lima puluh persen). Dengan tarif 4000 rupiah, maka rata-rata pendapatan perhari adalah Rp 36.000,00. Jumlah pendapatan tersebut tidak sebanding dengan jumlah pengeluaran untuk biaya BBM, biaya setoran supir kepada pemilik, serta biaya perawatan kendaraan lyn. Melalui hasil wawancara dengan salah satu pemilik kendaraan lyn, biaya setoran yang harus disetorkan dari supir kepada pemilik adalah 50:50. Pada awalnya setoran ditetapkan sebanyak Rp 50.000,00/hari namun menjumpai kondisi lyn yang susah mendapatkan penumpang, maka pemilik menurunkannya menjadi bagi hasil 50% untuk pemilik, dan sisanya untuk supir.

Penggunaan transportasi online di kawasan perkotaan, menjadi ancaman bagi angkutan lyn. Persaingan yang terjadi antara moda transportasi online dan moda transportasi umum saat ini menjadi polemik yang tak kunjung selesai. Transportasi online memiliki 2 moda kendaraan yaitu roda empat (mobil) dan roda dua (motor). Dengan menawarkan kemudahan dan kenyamanan dalam melakukan perjalanan, implikasi yang terjadi adalah semakin berkurangnya penumpang yang biasanya menggunakan transportasi umum. Transportasi online menawarkan penjemputan di lokasi dan mengantarkan para penumpang langsung ke tempat yang di tuju, berbeda dengan angkutan lyn yang untuk sampai pada tempat tujuan, penumpang harus menunggu kedatangan lyn, berhenti beberapa kali untuk menurunkan penumpang lain dan beralih moda jika tempat tujuan tidak satu rute dengan trayek lyn. Hal ini perlu diwaspadai lebih lanjut jika terus menerus dibiarkan, maka semakin mengancam keberlanjutan pekerjaan para supir lyn.

Seusai dengan Tabel Perbandingan SPM Angkutan Darat Berbasis Jalan dengan Kondisi Eksisting Lyn, beberapa komponen manajemen sistem transportasi lyn yang perlu ditingkatkan adalah penetapan Standar Operasional Pelaksanaan (SOP) Pengoperasian Kendaraan, SOP Penanganan keadaan darurat, dan Standar Teknis pelayanan angkutan lyn. Integrasi antar terminal juga dibutuhkan sehingga lyn tidak beroperasi sendiri-sendiri melainkan secara terorganisir.

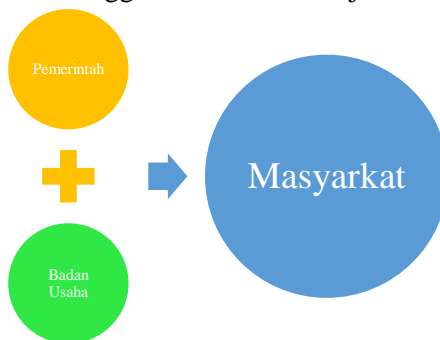
#### **4.1.2 Rencana Pengembangan Angkutan Lyn**

Rencana pengembangan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya telah direncanakan oleh Pemerintah Kota Surabaya sejak tahun 2008. Awalnya rencana pengembangan angkutan lyn dimuat dalam Rencana Strategi Dinas Perhubungan Kota Surabaya tahun 2010-2015. Kini, proyek pengembangan angkutan lyn telah dimuat dalam beberapa dokumen perencanaan, yakni : Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Surabaya Tahun 2014-

2034; Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kota Surabaya Tahun 2016-2021, Rencana Strategis Dinas Perhubungan Kota Surabaya tahun 2016-2021, Dokumen Teknis Monorail Surabaya tahun 2013.

Rencana pengembangan angkutan lyn di Surabaya bertujuan untuk menjadi solusi dari permasalahan kondisi eksisting angkutan lyn yang dirasakan masyarakat maupun organda operator layanan lyn, serta menciptakan sistem tranportasi terpadu sebagai angkutan *feeder* di Surabaya. Ketika penyusunan penelitian ini, renacana pengembangan angkutan lyn sedang dalam tahap penyusunan dokumen kajian studi yang disebut Rencana Sistem Penataan Angkutan Umum Kota Surabaya. Penyusunan dokumen tersebut dilakukan oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

Secara garis besar konsep rencana pengembangan angkutan lyn di Surabaya akan menggunakan bentuk kerjasama kontraktual.



**Gambar 4.9. Ilustrasi sistematika Rencana Pengembangan angkutan umum di Surabaya**

*Sumber : Analisa peneliti, 2017*

Gambar 4.9 menjelaskan bahwa rencana pengembangan angkutan umum di Surabaya dilaksanakan dengan melibatkan pihak pemerintah dan badan usaha. Rencana pengembangan angkutan umum di Surabaya dilakukan dengan beberapa kondisi. Awalnya pemerintah Kota Surabaya berencana menggunakan dan APBD untuk meremajakan angkutan lyn yang sudah jelek menjadi

kendaraan yang lebih baik. Namun berdasarkan kajian yang telah dilakukan, Pengembangan angkutan lyn disurabaya lebih layak dikembangkan dengan cara mengganti kendaraan lyn yang sekarang dengan kendaraan jenis midi bus baru. Sehingga akan terjadi penggantian moda lyn besar-besaran secara bertahap oleh pemerintah dengan persetujuan organda lyn. Sebelumnya, Pemilik angkutan lyn diharuskan membentuk satu badan hukum yang dapat menaungi beberapa jumlah lyn tertentu. Badan hukum tersebut direkomendasikan sebagai badan koperasi.

Berikut akan dijelaskan peran dan keterlibatan pemerintah dan badan usaha dalam rencana pengembangan angkutan umum di Kota Surabaya.

### **1. Pihak Pemerintah**

Pihak Pemerintah menawarkan paguyuban lyn Kota Surabaya untuk bekerjasama dalam pengembangan angkutan umum di Surabaya. pasalnya, selain sebagai investor pembiayaan, pemerintah memiliki misi untuk memberdayakan potensi organda lyn di Surabaya yang sudah ada, sehingga mereka tetap memiliki mata pencaharian.

Peran pemerintah dalam rencana pengembangan angkutan ini adalah:

- menyusun tata kebijakan, standar operasional dan teknis manajemen operasional
- membeli kendaraan pengganti angkutan lyn yang lama dan menjualnya kepada organda lyn
- menentukan tarif operasional dan rute angkutan yang baru
- memberikan perijinan serta pengawasan terhadap sistem operasioanal angkutan umm yang baru dan memberikan gaji kepada supir lyn dan hasil pembagian keuntungan kepada organda lyn atas hasil kinerjanya.

Rencana pemberian gaji tersebut membuat konsep kerjasama ini disebut dengan sistem *buy the service*.

Rencana jumlah nominal gaji yang diberikan kepada supir lyn yakni sebesar UMR kota Surabaya. adapun dana untuk modal investasi rencana pengembangan angkutan umum di Surabaya dan rencana menggaji supir lyn didapatkan melalui dana APBD Kota Surabaya, pemasukan operasional angkutan umum yang baru, Serta sumber pendanaan yang lain.

## **2. Pihak Paguyuban/organda Lyn**

Pihak paguyuban lyn saat ini berfungsi sebagai organisasi yang mengumpulkan anggota lyn sesuai trayeknya. Paguyuban lyn memiliki alur kas seperti organisasi lain, namun paguyuban tersebut belum menjadi suatu badan usaha. untuk melakukan kerjasama dengan pemerintah, syarat utama dari pemerintah adalah paguyuban lyn berubah menjadi satu badan usaha sehingga memudahkan untuk mengkoordinir dan memiliki pertanggung jawaban finansial dan hukum yang jelas. Adapun bentuk badan usaha yang di rekomendasikan oleh pemerintah adalah koperasi. Koperasi memiliki asas kekeluargaan, dimana terdapat alur kas yang digunakan untuk anggotanya sendiri.

Peran paguyuban lyn dalam rencana pengembangan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya adalah sebagai:

- Investor moda angkutan yang baru. yakni dengan menjual kendaraan lyn yang lama dan menyicil pembelian angkutan midi bus yang baru. status kepemilikannya dimiliki oleh perseorangan yang terdaftar pada koperasi
- Operator pelayanan angkutan umum. Yakni badan usaha bertugas untuk mengurus organisasi badan usahanya sendiri, yang memberikan jasa pelayanan angkutan umum di Surabaya. beberapa tugas operator diantaranya adalah, menjalankan dan mengoperasikan kendaraan angkutan umum yang baru, merawat kendaraan



angkutan umum yang baru serta membuat audit pendapatan

Estimasi waktu pelaksanaan rencana pengembangan angkutan umum di Surabaya akan dimulai pada tahun 2017. Pemerintah akan mendirikan *pilot project* yang dijadikan sebagai contoh pelaksanaan rencana pengembangan angkutan umum di Surabaya. Dana yang digunakan melalui dana APBD Kota Surabaya. Rencananya, *pilot project* akan dilaksanakan di jalan MERR Kota Surabaya. konsepnya yakni pemerintah menjalankan angkutan midi bus yang baru sebagai angkutan umum yang melayani koridor MERR. *Pilot project* ini dibawah oleh pengaswasan UPTD Joyoboyo. Diharapkan dengan adanya *pilot project* dapat mendorong organda lyn untuk segera turun berpartisipasi kedalam rencana pengembangan angkutan umum di Surabaya.

#### 4.1.3 Potensi Dan Permasalahan Obyek Penelitian

Ditinjau dari data survey Dishub Surabaya tahun 2012, serta survey lapangan tahun 2017 oleh peneliti, terdapat beberapa potensi dan permasalahan yang ditemui pada sistem pelayanan transportasi lyn. Antara lain adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4. Potensi dan Permasalahan Obyek Penelitian**

No.	Potensi	Permasalahan
1.	SDM pelaku operasional lyn yang tersedia berjumlah banyak dan mengerti lingkup pekerjaan.	Sistem operasional lyn yang masih dilakukan dengan 'kejar setoran'. Dengan sistem ini, setiap harinya pengoperasian lyn dapat menghasilkan pendapatan sopir rata-rata Rp. 36.000,-/hari dan pendapatan operator rata-rata 1.080.000/bulan.

2.	Pemilik dan supir lyn memberikan tanggapan positif terhadap rencana pemberian upah UMR dari pemerintah sebagai hasil operasional lyn, dan berharap implementasi kerjasama segera dilaksanakan.	Perilaku tidak tertib sopir lyn dalam berkendara yang menaik-turunkan penumpang tidak pada haltenya dan berkendara dalam kecepatan yang tidak tentu seringkali menyebabkan kemacetan dan keruwetan di jalan.
3.	Sebanyak 58 Rute lyn telah tersebar di Kota Surabaya	Kedatangan dan keberangkatan lyn yang tidak terjadwal
4.	Paguyuban lyn telah memiliki data keanggotaan sehingga memudahkan dalam pendataan	<i>Headway</i> (waktu tunggu) 2-20 menit
5.	-	<i>load factor</i> < 0,5
6.	-	Rute lyn yang melayani seluruh koridor Kota Surabaya, ternyata juga berhimpitan dengan rute bus kota.
7.	-	Fasilitas angkot yang tidak menggunakan <i>air conditioner</i> , berkarat, tidak bersih serta tidak memiliki fasilitas kesehatan dan tingkat keamanan yang kurang memadai menjadi salah satu penyebab masyarakat enggan menggunakan moda tersebut.
8.	-	Lyn tidak memiliki sistem informasi dan publikasi yang terpadu, sehingga sulit untuk mengetahui rute dan jadwal kedatangan lyn
9.	-	Sarana lyn yang tidak memadai yakni dengan tidak tersedianya tempat

		pemberhentian yang strategis sehingga sopir angkot menangkut dan menurunkan penumpang di bahu jalan
10.	-	Kepemilikan lyn yang masih dipegang oleh perseorangan menyulitkan pemerintah dalam mengatur dan mengawasi kinerja operasional lyn
11.	-	Ketidaktertipan organda lyn yang masih beroperasi walaupun uji KIRnya sudah mati
12.	-	Sulitnya mengakomodir organda lyn untuk mengubah status orgaisasinya menjadi badan usaha, yakni koperasi

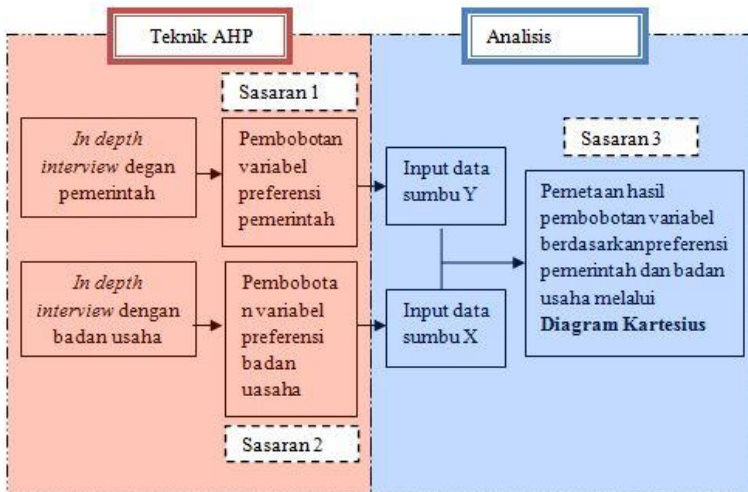
*Sumber : Survey peneliti, 2017*

## 4.2 Analisis dan Pembahasan

Analisis dan pembahasan dilakukan untuk menjawab sasaran penelitian serta rumusan masalah. Didalamnya, peneliti menggunakan 2 alat analisis yakni alat analisis AHP (*Analytical Hierarchy Process*) yang digunakan untuk menjawab sasaran 1 dan sasaran 2, dan teknik Analisis Kuadran digunakan untuk menjawab sasaran 3.

Teknik analisis AHP berfungsi untuk memberikan nilai pembobotan terhadap masing-masing variabel berdasarkan preferensi pemerintah, dan preferensi badan usaha dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya melalui skema Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha. sedangkan Analisis Kuadran berfungsi untuk menyatukan hasil pembobotan variabel berdasarkan preferensi badan usaha dan pemerintah, dan menampilkannya menjadi titik koodinat yang dipetakan dalam Diagram Kartesius. Diagram Kartesius merupakan diagram yang terdiri dari 4 kuadran yang dibatasi oleh sumbu x dan sumbu y.

Umumnya, Analisis Kuadran digunakan untuk pemetaan akhir dalam teknik analisis *Importance Performance Analysis* (IPA), yakni analisis yang berfungsi untuk melihat selisih antara tingkat kepuasan dengan tingkat pelayanan suatu penelitian. Dalam IPA, tingkat kepuasan dan tingkat pelayanan diasumsikan sebagai rata-rata sumbu X dan sumbu Y. Sedangkan dalam penelitian ini, badan usaha diasumsikan sebagai sumbu X, dan nilai pembobotan hasil preferensinya diasumsikan menjadi input data untuk koordinat x (x,...). sedangkan pemerintah diasumsikan sebagai sumbu Y, dan nilai pembobotan hasil preferensinya diasumsikan menjadi input data untuk koordinat y (...y). Perbedaan antara teknik analisis IPA dengan teknik analisis AHP yang digunakan dalam penelitian ini adalah penggunaan kuisioner pembobotan variabel. Jika teknik analisis IPA menggunakan kuisioner skala Likert maka teknik analisa AHP menggunakan kuisioner matriks perbandingan berpasangan. Adapun teknik analisa dijelaskan dalam ilustrasi berikut



**Gambar 4.10. Ilustrasi Proses Analisis**

*Sumber : Hasil analisis, 2017*

Pada awal tahap penelitian, peneliti akan menguji variabel kepada responden dari *stakeholder* pemerintah dan responden *stakeholder* dari badan usaha. Hasil pengujian variabel tersebut dilakukan menggunakan teknik wawancara *in depth interview* dengan menggunakan alat kuisioner AHP. Dari wawancara tersebut akan menghasilkan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya melalui preferensi pemerintah sebagai sasaran 1 dalam penelitian ini dan, faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya melalui preferensi badan usaha sebagai sasaran 2. Keduanya diolah melalui teknik analisis *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Pembobotan yang telah dihasilkan dari teknik analisis AHP tersebut dijadikan sebagai input data yang akan dimasukkan kedalam analisis Kuadran. Analisis Kuadran akan menyatukan 2 hasil preferensi tersebut yang digambarkan melalui pembagian kuadran atau yang sering disebut dengan Diagram Kartesius. Hasil akhir dari analisa kuadran pada sasaran 3 akan menghasilkan faktor prioritas yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya melalui preferensi pemerintah dan badan usaha. Adapun variabel yang diteliti sehingga menghasilkan faktor-faktor prioritas yang berpengaruh yakni :

**Tabel 4.5. Indikator dan Variabel yang Berpengaruh terhadap Implementasi KPBU**

No.	Indikator	Variabel
	(1)	(2)
1.	Landasan Proyek KPBU	Dasar Hukum dan Regulasi
		Kebutuhan publik
2.	Kelayakan Proyek KPBU	Kemampuan finansial
		Penganggulan resiko
3.		Bentuk dan Pola KPBU

	Kelembagaan dan operasioanl proyek KPBU	Pemilihan Mitra Kerjasama
		Implementasi yang jelas dan terukur

*Sumber : Hasil analisa peneliti, 2017*

#### **4.2.1 Penentuan Faktor yang Mempengaruhi Implementasi KPBU dalam Pengembangan Lyn sebagai Angkutan Feeder di Surabaya Berdasarkan Preferensi Pemerintah**

Identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya berdasarkan preferensi pemerintah diuji kepada 2 responden dari pihak sektor publik yakni, Divisi Angkutan Darat Dinas Perhubungan Kota Surabaya dan Bagian Infrastruktur Dan Prasarana Wilayah Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur. Adapun data responden disertakan dalam lampiran penelitian ini.

**Tabel 4.6. Responden Pihak Pemerintah**

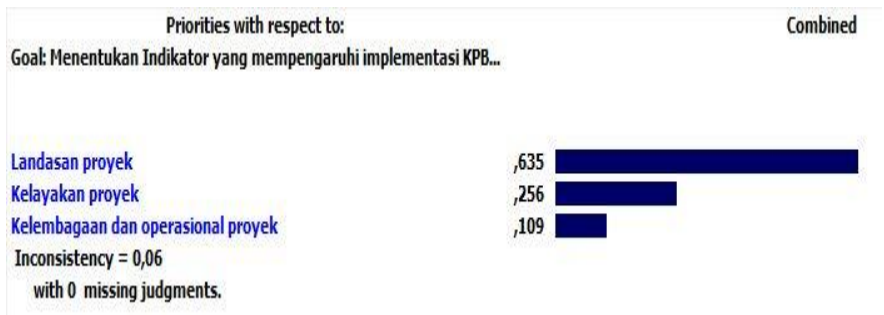
No.	Pemerintah	Bagian	Responden (Jabatan)
1.	Dinas Perhubungan Kota Surabaya	Divisi angkutan darat	Kiki (Asisten Seksi Bidang Angkutan)
2.	Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur	Bidang Prasarana Perhubungan	Hery Purwanto (Kepala Sub Bidang Sarana Perhubungan)

*Sumber : Hasil analisis peneliti, 2017*

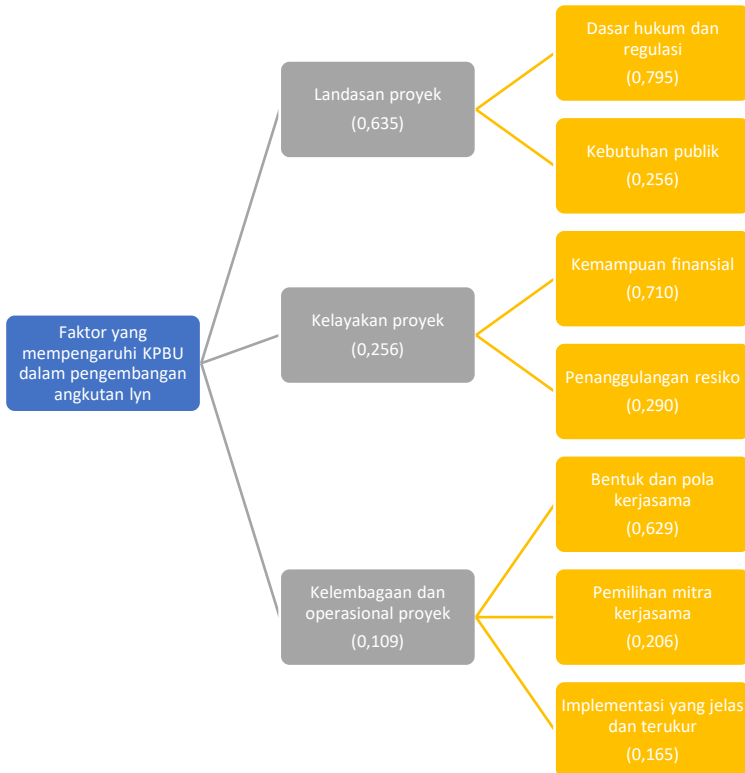
Dari hasil wawancara dengan responden diatas, peneliti mendapatkan nilai masing-masing variabel melalui pengisian kuisioner *Analytiecal Hierarchy Process*. Setelahnya, dilakukan pengolahan nilai masing-masing variabel dengan menggunakan *software* Expert Choice v.11. adapun cara-cara pengolaha dijelaskan lebih rinci pada bagian **Lampiran** pada makalah ini. Hasil dari pengolahan tersebut berupa pembobotan pada masing-

masing indikator dan variabel sebagai faktor yang paling berpengaruh terhadap implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, berdasarkan preferensi pemerintah. Hasil yang didapatkan akan dijelaskan pada dua bagian yang berbeda yakni pembobotan indikator prioritas oleh pemerintah dan pembobotan variabel prioritas oleh pemerintah sebagai berikut:

### A. Bobot indikator prioritas berdasarkan preferensi pemerintah



Dari gambar diatas terlihat hasil pembobotan indikator penelitian yang telah dipilih oleh responden pemerintah menghasilkan urutan sebagai berikut : 1) Landasan proyek (0,635), 2) Kelayakan proyek (0,256), 3) Kelembagaan dan operasional proyek (0,109). Indikator tersebut didukung dengan beberapa variabel. Adapun' pembobotan indikator dengan variabel ditunjukkan dalam diagram sebagai berikut :



**Gambar 4.11. Bagan Alur Hasil Olahan AHP Sasaran 1**

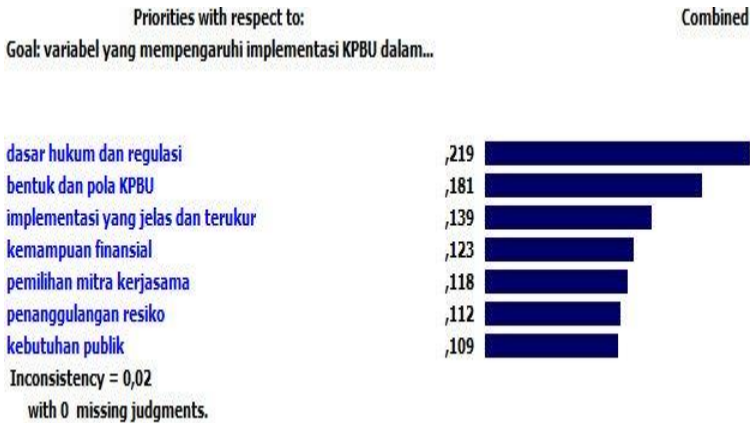
*Sumber: hasil analisis peneliti, 2017*



Dari gambar tersebut terlihat bahwa indikator yang paling mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya berdasarkan preferensi adalah 1) Landasan proyek KPBU. Berdasarkan bobotnya, pemerintah lebih memperhatikan faktor. Dasar hukum dan regulasi (79,5%), dibandingkan dengan faktor Kebutuhan publik (25,6%). Indikator kedua yang mempengaruhi implementasi KPBU menurut pemerintah adalah 2) Kelayakan proyek. Berdasarkan bobotnya, pemerintah lebih menitikberatkan faktor. Kemampuan finansial (71%), dibandingkan dengan b. Penanggulangan resiko (29%). Indikator terakhir yang mempengaruhi implementasi KPBU menurut pemerintah adalah 3. Kelembagaan dan operasional proyek. Adapun faktor yang paling diperhatikan oleh pemerintah dalam indikator tersebut adalah faktor Bentuk dan pola kerjasama (62,9%). Setelahnya disusul dengan faktor Pemilihan mitra kerjasama (20,6%), dan yang terakhir adalah faktor Implementasi yang jelas dan terukur (16,5%). Sehingga dalam merencanakan skema KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, pemerintah akan mendahulukan Landasan Proyek KPBU, lalu memperhitungkan Kelayakan Proyek KPBU dan mempersiapkan Kelembagaan dan operasional Proyek KPBU.

#### **B. Bobot variabel prioritas berdasarkan preferensi pemerintah**

Pemerintah memberikan pembobotan terhadap masing-masing variabel menggunakan kuisioener perbandingan AHP. Kuisioener AHP diisi dengan memberikan angka skala 1-9 untuk membandingkan tingkat kepentingan antara satu variabel dengan yang lain. Pembobotan varibel tersebut diolah melalui aplikasi Expert Choice v.11 dan menghasilkan urutan variabel yang paling berpengaruh terhadap implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya berdasarkan preferensi pemerintah. Adapun pembobotan variabel dijelaskan dalam gambar berikut :



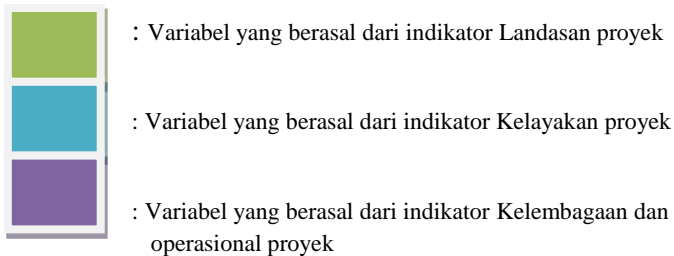
Dari gambar diatas terlihat bahwa urutan variabel yang paling diperhatikan oleh pemerintah dalam melaksanakan kerjasama dengan badan usaha untuk mengembangkan angkutan lyn di Surabaya adalah :

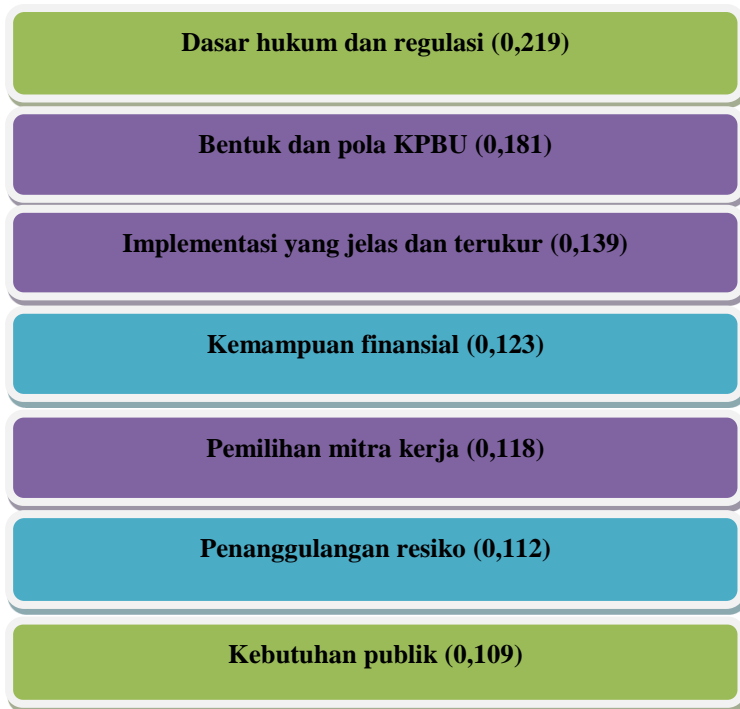
1. Dasar hukum dan regulasi proyek KPBU (0,219)  
(faktor mengenai kekuatan hukum Republik Indonesia yang menjadi latar belakang diselenggarakan proyek KPBU)
2. Bentuk dan pola kerjasama (0,181)  
(faktor mengenai skema dan struktural bentuk kerjasama yang akan dilakukan)
3. Implementasi KPBU yang jelas dan terukur (0,139)  
(faktor mengenai prosedur pelaksanaan dan tolak ukur keberhasilan kerjasama)
4. Kemampuan finansial proyek kerjasama (0,123)  
(faktor mengenai proyeksi keberlanjutan proyek kerjasama dari segi finansial)
5. Pemilihan mitra kerjasama (0,118)  
(faktor mengenai proses pemilihan mitra kerjasama melalui pelelangan proyek kerjasama)

6. Penanggulangan resiko (0,112)  
(faktor mengenai skenario untuk menanggulangi resiko yang berpeluang untuk terjadi)
7. Kebutuhan publik (0,109),  
(faktor mengenai aspirasi publik yang menjadi latar belakang penyelenggaraan proyek kerjasama)

Hasil pembobotan variabel berdasarkan preferensi pemerintah akan ditunjukkan dalam gambar berikut.yang disertakan pola penyebarannya menurut indikatornya.

Keterangan Gambar 4.13:





**Gambar 4.12. Hasil Olahan Analisa AHP Sasaran 1**

*Sumber : hasil analisis AHP, 2017*

Dari gambar diatas terlihat bahwa dalam melaksanakan kerjasama, tiga faktor utama yang lebih dulu diperhatikan oleh pemerintah adalah faktor mengenai Landasan proyek KPBU dan Kelambagaan serta operasional proyek KPBU. Adapun 3 faktor utama yang paling diperhatikan oleh pemerintah tersebut adalah 1) Dasar Hukum dan Regulasi, 2) Bentuk dan Pola KPBU dan 3) Implementasi kerjasama yang jelas dan terukur. Pemerintah berimplikasi, guna mempercepat pelaksanaan rencana kerjasama pemerintah dan badan usaha dalam pengembangan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, maka hal pertama yang dilakukan

adalah proyek kerjasama harus memiliki landasan hukum yang kuat sehingga dapat segera merujuk kepada pemilihan bentuk dan pola kerjasama yang sesuai. Setelahnya segera menyusun tolak ukur keberhasilan dan prosedur pelaksanaan kerjasama agar kerjasama dapat terlaksana dengan tertib dan berhasil. Sedangkan pemerintah memberi faktor Penanggulangan resiko dan Kebutuhan publik di urutan terakhir.

#### **4.2.2 Penentuan Faktor yang Mempengaruhi Implementasi KPBU dalam Pengembangan Lyn sebagai Angkutan Feeder di Surabaya melalui Prefensi Badan Usaha**

Sub bab 4.2.2 akan menjelaskan tentang analisa dan pembahasan untuk menjawab sasaran kedua penelitian ini. Untuk mendapatkan pembobotan faktor yang mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya berdasarkan preferensi badan usaha, akan dilihat melalui hasil pengisian kuisioner oleh 2 responden, yakni Paguyuban Angkutan Surabaya (PAS) lyn S, dan Paguyuban Angkutan Surabaya (PAS) lyn G. Adapun data responden dari pihak badan usaha disertakan dalam lampiran penelitian ini.

**Tabel 4.7. Responden Pihak Badan Usaha**

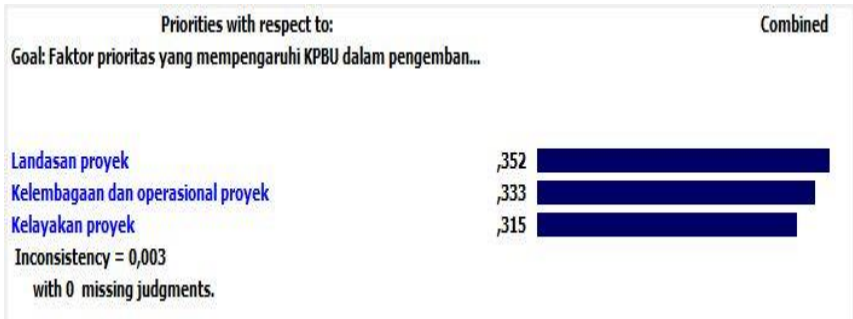
<b>No.</b>	<b>Instansi Badan Usaha</b>	<b>Bagian</b>	<b>Responden (Jabatan)</b>
1.	Paguyuban Angkutan Surabaya (PAS) lyn S	Badan Penguruh Harian	Aseha (Ketua PAS lyn S)
2.	Paguyuban Angkutan Surabaya (PAS) lyn G	Badan Pengurus Harian	Sudarman (Ketua PAS lyn G)

*Sumber : Hasil analisis peneliti, 2017*

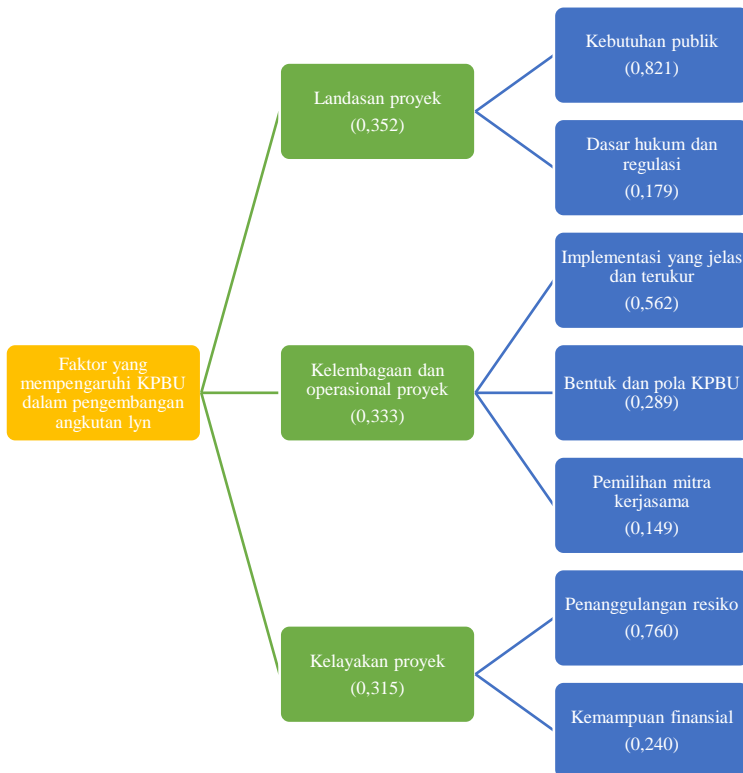
Berdasarkan hasil wawancara dengan responden diatas, pembobotan tiap variabel sesuai dengan preferens badan usaha akan diolah dalam *software* Expert Choice v.11. Adapun

pembobotan indikator dan variabel yang paling berpengaruh menurut preferensi badan usaha dijelaskan sebagai berikut :

#### A. Bobot Indikator yang berpengaruh berdasarkan preferensi Badan Usaha



Dari Gambar diatas, terlihat bahwa urutan indikator prioritas yang paling berpengaruh terhadap aplikasi KPBU berdasarkan preferensi badan usaha adalah: 1) Landasan Proyek (0,352), 2) Kelembagaan dan operasional proyek (0,333) dan 3) Kelayakan proyek (0,315). Selisih nilai antar tiap indikator tidak memperlihatkan perbedaan yang tajam. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepentingan antar tiap indikator memiliki nilai kepentingan yang tidak begitu berbeda atau rata-rata sama besar. Adapun pembobotan variabel di setiap indikator akan dijelaskan dalam Gambar berikut :



**Gambar 4.13. Bagan Alur Pembobotan Sasaran 2**

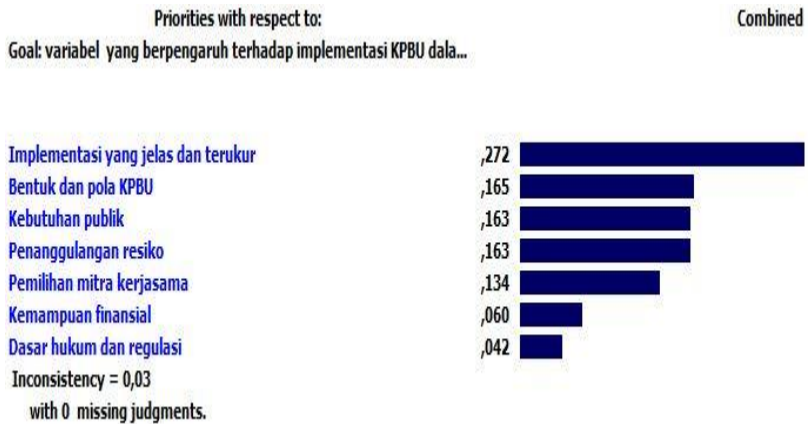
*Sumber : Hasil analisis AHP, 2017*

Dari gambar tersebut terlihat bahwa indikator yang paling mempengaruhi implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya berdasarkan preferensi badan usaha adalah 1) Landasan proyek KPBU. Berbeda dengan preferensi pemerintah, berdasarkan bobotnya, badan usaha lebih memperhatikan faktor Kebutuhan Publik (82,1%), dibandingkan dengan faktor Dasar hukum dan regulasi (17,9%). Indikator kedua yang mempengaruhi implementasi KPBU menurut badan usaha adalah 2) Kelembagaan dan operasional proyek. Adapun faktor yang paling diperhatikan oleh pemerintah dalam indikator tersebut adalah faktor Implementasi KPBU yang jelas dan terukur (56,2%). Setelahnya disusul dengan faktor Bentuk dan pola KPBU (28,9%), dan yang terakhir adalah faktor Pemilihan mitra kerjasama (14,9%). Indikator terakhir yang mempengaruhi implementasi KPBU menurut pemerintah adalah 3) Kelayakan proyek. Berdasarkan bobotnya, badan usaha lebih menitikberatkan faktor Penanggulangan Resiko (76%) dibandingkan dengan faktor Kemampuan finansial (24%). Sehingga dalam merencanakan skema KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, badan usaha akan mendahulukan Landasan Proyek KPBU, lalu memperhatikan Kelembagaan dan operasional Proyek KPBU dan memperhitungkan Kelayakan Proyek KPBU.

## **B. Bobot Variabel prioritas berdasarkan preferensi Badan Usaha**

Untuk mendapatkan pembobotan variabel maka nilai variabel yang telah dipilih oleh responden diolah dalam aplikasi Expert Choice v.11 tanpa mencantumkan indikator asalnya. Hal ini bertujuan untuk menentukan faktor prioritas yang berpengaruh terhadap implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya.. Berdasarkan hasil pembobotan responden, susunan variabel yang paling berpengaruh berdasarkan preferensi badan usaha adalah sebagai berikut :





Dari hasil pengolahan data di Expert Choice, dapat dilihat bahwa badan usaha sangat memperhatikan

1. Implementasi kerjasama yang jelas dan terukur (0,272)  
(faktor mengenai prosedur pelaksanaan dan tolak ukur keberhasilan kerjasama)
2. Bentuk dan pola KPBU (0,165)  
(faktor mengenai skema dan struktural bentuk kerjasama yang akan dilakukan)
3. Kebutuhan publik (0,163)  
(faktor mengenai aspirasi publik yang menjadi latar belakang penyelenggaraan proyek kerjasama)
4. Penanggulangan resiko (0,163)  
(faktor mengenai skenario untuk menanggulangi resiko yang berpeluang untuk terjadi)
5. Pemilihan mitra kerjasama (0,134)  
(faktor mengenai proses pemilihan mitra kerjasama melalui pelelangan proyek kerjasama)
6. Kemampuan finansial (0,060)  
(faktor mengenai proyeksi keberlanjutan proyek kerjasama dari segi finansial)
7. Dasar hukum dan regulasi (0,042)

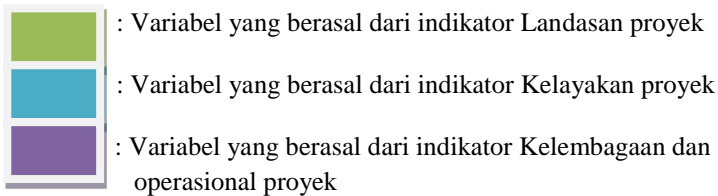
(faktor mengenai kekuatan hukum Republik Indonesia yang menjadi latar belakang diselenggarakan proyek KPBU)



**Gambar 4.14. Bagan Alur Hasil Olahan AHP Pembobotan Variabel**

*Sumber* : Hasil analisis AHP, 2017

Keterangan gambar:



Dari gambar terlihat bahwa dalam melaksanakan kerjasama, badan usaha lebih dulu memperhatikan empat faktor utama yakni 1) Implementasi kerjasama yang jelas dan terukur, 2) Bentuk dan Pola KPBU 3) Kebutuhan Publik dan 4) penanggulangan resiko. Secara garis besar dapat dilihat bahwa pihak badan usaha berimplikasi, untuk mempercepat pelaksanaan rencana kerjasama pemerintah dan badan usaha dalam pengembangan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, maka hal pertama yang dilakukan adalah menyusun prosedur pelaksanaan dan tolak ukur keberhasilan rencana kerjasama. Jika prosedur sudah disepakati maka merujuk kepada pemilihan bentuk dan pola kerjasama yang sesuai dengan kedua belah pihak. Dalam pelaksanaan rencana kerjasama tersebut, misi utamanya adalah memenuhi kebutuhan publik, yakni kebutuhan masyarakat dan sektor privat yang terlibat. Skenario resiko yang akan dihadapi turut dipersiapkan guna menjamin keberlanjutan proyek kerjasama. Adapun faktor Kemampuan finansial dan dasar hukum dan regulasi menjadi urutan terakhir dalam preferensi badan usaha.

Dari hasil pembobotan variabel berdasarkan preferensi pemerintah dan badan usaha yang telah dijelaskan sebelumnya, terdapat satu perbedaan yang mencolok. Yakni pembobotan untuk faktor yang berasal dari indikator Landasan proyek. Dari hasil pembobotan *stakeholder* pemerintah, faktor Dasar Hukum dan Regulasi merupakan faktor utama yang berpengaruh dalam mempercepat pelaksanaan kerjasama pemerintah dan badan usaha, sedangkan faktor Kebutuhan publik merupakan faktor terakhir yang berpengaruh dalam mempercepat pelaksanaan kerjasama.

Sebaliknya, faktor Kebutuhan publik merupakan faktor utama yang berpengaruh dalam implementasi KPBU dan faktor Dasar hukum dan regulasi merupakan faktor terakhir yang berpengaruh dalam pelaksanaan KPBU, menurut preferensi badan usaha. Baiknya pemerintah memberikan sosialisasi tentang tujuan dari rencana kerjasama pemerintah dan badan usaha dalam pengembangan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, sehingga antara kedua pelaku kerjasama mengetahui adanya keterkaitan kebutuhan antara satu dengan yang lainnya.

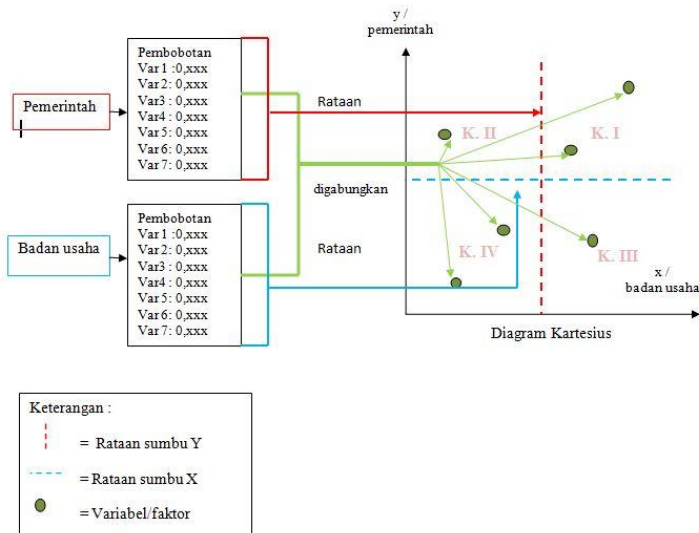
#### **4.2.3 Penyusunan Faktor Prioritas Pendorong Keberhasilan KPBU dalam Mengembangkan Lyn sebagai Angkutan Feeder di Surabaya**

Hasil pembobotan variabel berdasarkan preferensi pemerintah dan badan usaha akan diolah hingga menghasilkan faktor prioritas yang mendorong keberhasilan implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya. Adapun pengolahannya menggunakan teknik Analisa Kuadran.

Penyusunan faktor prioritas didapatkan melalui memetakan variabel berdasarkan pilihan pemerintah dan badan usaha dan ditunjukkan dalam bentuk kuadran. Kuadran tersebut memiliki 4 bagian yang dibatasi oleh sumbu x dan sumbu y. Tiap bagian menunjukkan tingkat kepentingan suatu faktor berdasarkan nilai pembobotan yang telah dilakukan oleh *stakeholder* pemerintah dan *stakeholde* badan usaha. Adapun analisis kuadran juga seringkali dikenal dengan Diagram Kartesius.

Sebagai contoh, penggunaan Analisa Kuadran seringkali digunakan berpasangan dengan analisa *Importance Performace Analysis* (IPA). Teknik analisis IPA memasukan bobot variabel tingkat kepuasan sebagai input data sumbu X dan bobot variabel tingkat pelayanan sebagai input data sumbu Y. Dalam penelitian ini, *Output* dari hasil analisis sasaran 1 akan dimasukkan sebagai input data sumbu Y, dan *output* dari hasil analisis sasaran 2 akan dimasukkan sebagai input data sumbu X. sehingga sumbu x diasumsikan sebagai pihak badan usaha dan sumbu y diasumsikan

sebagai pihak pemerintah. Adapun untuk memudahkan pemahaman, akan dijelaskan dalam ilustrasi sebagai berikut



**Gambar 4.15. Ilustrasi Sistematika Analisis Kuadran**

*Sumber : Hasil analisis, 2017*

Dari penjelasan sistematika pengolahan Analisa Kuadran diatas, rataan sumbu y didapatkan dari nilai rata-rata pembobotan variabel berdasarkan preferensi pemerintah (sumbu y) dan rataan sumbu x didapatkan dari nilai rata-rata pembobotan variabel berdasarkan preferensi badan usaha.

Diagram Kartesius terbagi menjadi 4 bagian dan memiliki fungsi pemetaan masing-masing. Adapun penjelasan dari 4 bagian tersebut sebagai berikut:

### 1. Kuadran I

Kuadran pertama (kanan atas) merupakan kuadran yang berisi variabel prioritas tinggi yang dianggap penting oleh masing-masing *stakeholder* dalam pengaruhnya untuk

mendorong keberhasilan KPBU dalam pengembangan angkutan lyn sebagai angkutan feeder di Surabaya.

## 2. Kuadran II

Kuadran kedua (kiri atas) merupakan kuadran yang berisi variabel dengan tingkat prioritas sedang, yang dianggap penting oleh salah satu *stakeholder*, yakni pihak pemerintah.

## 3. Kuadran III

Kuadran ketiga (kanan bawah) memiliki kesamaan dengan kuadran kedua, yakni merupakan kuadran dengan berisi variabel dengan tingkat prioritas sedang yang dianggap penting oleh salah satu *stakeholder* yakni pihak badan uszaaha.

## 4. Kuadran IV

Kuadran keempat (kiri bawah) merupakan kuadran yang berisi variabel dengan tingkat prioritas rendah. Yakni kuadran yang memiliki bobot penilaian dibawah rata-rata sumbu rata-rata x dan y menurut preferensi pemerintah dan badan usaha.

Dari penjelasan diatas, maka hasil pembobotan pada sasaran 1 dan sasaran 2 akan di *combine* dan diproses melalui aplikasi SPSS. Adapun nilai pembobotan dari hasil sasaran 1 dan sasaran 2 penelitian ini yakni :

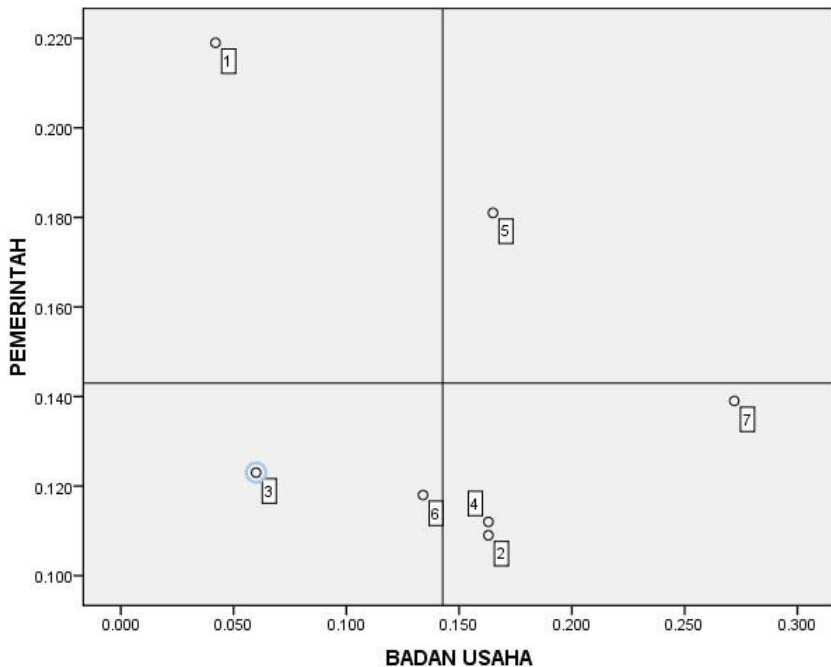
**Tabel 4.8. Nilai Pembobotan Variabel dari *Output* Sasaran 1 dan 2**

Variabel	Pemerintah	Badan Usaha
Dasar hukum dan regulasi	0.219	0.042
Kebutuhan publik	0.109	0.163
Kemampuan finansial	0.123	0.06
Penanggulangan resiko	0.112	0.163
Bentuk dan pola KPBU	0.181	0.165
Pemilihan Mitra kerjasama	0.118	0.134

Implementasi yang jelas dan terukur	0.139	0.272
-------------------------------------	-------	-------

*Sumber : Hasil analisa AHP, 2017*

Nilai pembobotan tersebut akan diolah sehingga mendapatkan nilai rata-rata sumbu x, nilai rata-rata sumbu y dan titik-titik nilai rata-rata per variabel. Adapun nilai rata-rata sumbu x adalah 0.1427, Sedangkan rata-rata nilai sumbu y adalah 0.143. Dari hasil pengolahan tersebut didapatkan pemetaan variabel berdasarkan kuadrannya sebagai gambar berikut.



**Gambar 4.16. Diagram Kuadran Hasil Olahan Sasaran 3**

*Sumber : Hasil analisa kuadran, 2017*

Sedangkan kode nomor variabel pada Diagram Kartesius diatas dijelaskan sebagai berikut:

Kode Nomor	Variabel
1	Dasar hukum dan regulasi
2	Kebutuhan publik
3	Kemampuan finansial
4	Penanggulangan resiko
5	Bentuk dan pola KPBU
6	Pemilihan Mitra kerjasama
7	Implementasi yang jelas dan terukur

Dari hasil pemetaan faktor diatas, didapatkan 3 kelompok faktor berdasarkan tingkat prioritasnya. 3 kelompok faktor ini adalah 1) faktor tingkat prioritas tinggi yakni faktor yang berada pada Kuadran I, 2) faktor tingkat prioritas sedang yakni faktor yang berada pada Kuadran II dan Kuadran III dan 3) faktor prioritas rendah yakni faktor yang berada pada Kuadran IV.

Hasil pemetaan faktor tersebut berguna untuk menyusun faktor prioritas yang dapat mendorong keberhasilan implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam mengembangkan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya. Susunan faktor prioritas akan berguna untuk memudahkan *stakeholder* dalam mengambil langkah awal sehingga rencana kerjasama dapat segera terimplementasi.

Adapun kelompok **faktor berdasarkan tingkat prioritasnya** akan dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Kelompok faktor prioritas tinggi

Kelompok faktor priotitas tinggi merupakan faktor yang dinilai penting berdasarkan hasil preferensi pemerintah dan badan usaha. Kelompok faktor prioritas tinggi diisi oleh satu faktor, yakni Bentuk dan Pola Kerjasama. Sehingga, faktor Bentuk dan Pola Kerjasama merupakan faktor yang paling



diperhatikan oleh kedua belah pihak dalam melakukan kerjasama untuk mengembangkan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya.

## **2. Kelompok faktor prioritas sedang**

Faktor dengan tingkat prioritas sedang adalah faktor yang dipentingkan oleh salah satu *stakeholder* saja. Didalam kelompok faktor prioritas sedang terdapat 4 faktor didalamnya. Adapun faktor yang diprioritaskan oleh badan usaha adalah faktor Implementasi KPBU yang jelas dan terukur, faktor Kebutuhan publik dan faktor Penanggulangan resiko. Sedangkan 1 faktor yang diprioritaskan oleh pemerintah adalah faktor Dasar hukum dan regulasi. *Stakeholder* pelaku kerjasama harus mewadahi kebutuhan antar pelaku kerjasama dalam penyusunan rencana proyek kerjasama.

## **3. Kelompok faktor prioritas rendah**

Kelompok faktor prioritas rendah merupakan faktor yang mendapat nilai kepentingan terakhir dari masing-masing *stakeholder*. Terdapat dua faktor yang termasuk kelompok faktor prioritas rendah yakni faktor Kemampuan finansial dan faktor Pemilihan mitra kerjasama.

### **4.2.3.1 Interpretasi faktor-faktor pendorong keberhasilan KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan feeder di Surabaya, berdasarkan tingkat prioritasnya**

Dari hasil analisis yang telah dilakukan, terdapat 3 kelompok faktor menurut tingkat prioritasnya. Yakni kelompok faktor prioritas tinggi atau diprioritaskan, kelompok faktor prioritas sedang dan kelompok faktor tingkat prioritas rendah atau tidak diprioritaskan.

## **A. Kelompok Faktor Prioritas Tinggi**

### **1. Bentuk dan Pola KPBU**

Bentuk dan Pola KPBU merupakan faktor utama yang diperhatikan oleh *stakeholder* pemerintah dan *stakeholder* badan usaha dalam melaksanakan rencana kerjasama. Beberapa komponen dalam Bentuk dan pola KPBU adalah tugas dan perananan pelaku kerjasama, periode kerjasama, dan alur pendanaan kerjasama. Menurut *stakeholder* pemerintahan, Bentuk dan Pola KPBU menjadi faktor pertama yang terpilih karena merupakan bentuk awal yang harus disepakati oleh kedua pihak pelaku kerjasama. Hingga saat ini pemerintah menawarkan konsep “*buy the service*” atau setara dengan konsep Perjanjian Manajemen dan Operasi untuk rencana pengembangan angkutan lyn. Agar kerjasama dapat segera terimplementasi, *stakeholder* pemerintah dan badan usaha harus mewadahi kebutuhan antar pelaku kerjasama dengan mempertimbangkan kemampuan masing-masing. Sehingga rencana kerjasama segera terimplementasi

## **B. Kelompok Faktor Prioritas Sedang**

### **1. Implementasi yang jelas dan terukur**

Implementasi yang jelas dan terukur adalah faktor yang diprioritaskan oleh *stakeholder* badan usaha. Komponen yang mempengaruhi faktor Implementasi yang jelas dan terukur adalah *key performance indikator*, *basic Engginerng Design*, dan Standar Pelayanan Minimum. Menurut *stakeholder* badan usaha, Implementasi yang jelas dan terukur menjadi faktor yang diprioritaskan karena didalamnya meliputi perjanjian dan peraturan selama proses KPBU berjalan. Adapun badan organda lyn sangat menghawatirkan keberlanjutan rencana kerjasam ini. Hingga kini implementasi dari rencana pengembangan angkutan lyn adalah penyusunan dokumen rinci rencana pengembangan angkutan umum Surabaya, penyusunan

rencana *pilot project* dan sosialisasi rencana kerjasama kepada badan organda lyn.

## 2. **Kebutuhan Publik**

Kebutuhan publik adalah faktor yang diprioritaskan oleh *stakeholder* badan usaha. Komponen yang mempengaruhi faktor Kebutuhan Publik adalah aspirasi masyarakat dan dari badan non pemerintahan. Menurut *stakeholder* badan usaha, faktor Kebutuhan Publik merupakan faktor yang diprioritaskan karena mengingat urgensi yang dibutuhkan oleh masyarakat dan badan organda lyn, sehingga rencana pengembangan angkutan lyn segera terimplementasi. Hingga kini, penangkapan aspirasi masyarakat tentang pelayanan angkutan lyn diwadahi dalam bentuk *online* dan *offline*.

## 3. **Dasar Hukum dan Regulasi**

Dasar Hukum dan Regulasi merupakan faktor yang diprioritaskan oleh *stakeholder* pemerintah. Komponen yang mempengaruhi faktor Dasar Hukum dan Regulasi adalah dasar hukum proyek KPBU, penetapan Penanggung jawab proyek kerjasama, dan mitigasi terhadap perubahan kebijakan nasional. Menurut *stakeholder* pemerintah, Dasar Hukum dan Regulasi diprioritaskan karena merupakan legalitas dari suatu proyek KPBU. Dasar Hukum dan Regulasi mengantisipasi keterbengkalaian suatu proyek kerjasama karena oknum yang tidak bertanggungjawab, serta menghindari adanya swastanisasi. Hingga saat ini, Dasar Hukum dan Regulasi yang digunakan sebagai landasan rencana kerjasama dalam pengembangan lyn adalah Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Surabaya Tahun 2014-2034 dan didukung dengan kebijakan yang lainnya.

#### 4. Penanggulangan Resiko

Dalam pelaksanaan kerjasama pemerintah dan badan usaha, terdapat banyak kajian resiko yang diestimasikan dapat muncul dalam masa kerjasama. Sehingga faktor penanggulangan resiko turut diberi perhatian lebih sebagai pertahanan dari resiko-resiko yang ada agar proyek KPBU dapat terlaksana dengan baik dan mencapai tujuan. Penanggulangan resiko dapat dilihat melalui skema/skenario mitigasi resiko yang dirancang dalam pra studi kelayakan proyek kerjasama.

### C. **Kelompok Faktor Prioritas Rendah**

#### 1. Kemampuan Finansial

Faktor kemampuan finansial menjadi faktor yang tidak diprioritaskan oleh *stakeholder* pemerintah dan badan usaha. Komponen yang mempengaruhi faktor Kemampuan Finansial adalah perhitungan tingkat biaya modal, analisis biaya manfaat sosial, dan *financial internal rate of return (FIRR)*. Menurut *stakeholder* pemerintah, kemampuan finansial dapat termasuk dalam prioritas rendah dikarenakan penyusunan studi kelayakan (*feasibility study*) kerjasama pengembangan angkutan umum telah dilaksanakan. Rencana kerjasama pengembangan angkutan umum tersebut layak untuk dilanjutkan.

#### 2. Pemilihan Mitra Kerjasama

Pemilihan mitra kerjasama menjadi faktor yang tidak diprioritaskan oleh *stakeholder* pemerintah dan badan usaha. Komponen yang mempengaruhi faktor pemilihan mitra kerjasama adalah pelaksanaan pelelangan proyek yang memiliki kriteria badan usaha tertentu. Menurut *stakeholder* pemerintah faktor pemilihan mitra kerjasama termasuk dalam prioritas rendah karena mitra kerjasama yang dituju sudah diketahui, yakni badan organda lyn di

Kota Surabaya yang ada. Hingga kini, *stakeholder* pemerintah berencana untuk menggandeng badan perbankan dan instansi jasa operator yang lain sebagai mitra kerjasama pendukung rencana pengembangan angkutan umum di Surabaya.

*Dari penjelasan yang disebutkan, maka untuk mendorong implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan feeder di Surabaya, faktor utama yang perlu diperhatikan adalah Bentuk dan pola kerjasama. Bentuk dan pola KPBU beragam caranya. Adapun pemilihan bentuk dan pola kerjasama bukan hanya dipengaruhi oleh dua pelaku kerjasama, namun dapat dipengaruhi oleh intervensi badan luar yang memiliki kepentingan didalamnya, seperti otoritas parkir dan pemilik jalan. Baiknya pemilihan bentuk dan pola KPBU didasarkan dengan asas win-win solution yang mawadahi kebutuhan pelaku kerjasama serta masyarakat Kota Surabaya.*

*“Halaman ini sengaja dikosongkan”*

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Faktor prioritas yang berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam pengembangan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, berdasarkan hasil pemilihan preferensi pemerintah dan badan usaha adalah :

- 1. Faktor prioritas tinggi**

Bentuk dan pola KPBU

- 2. Faktor prioritas sedang**

Implementasi yang jelas dan terkur

Dasar hukum dan regulasi

Kebutuhan publik

Penanggulangan resiko

- 3. Faktor prioritas rendah**

Kemampuan finansial

Pemilihan mitra kerjasama

#### **5.2 Rekomendasi**

Rekomendasi penelitian ini adalah :

1. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan untuk penelitian selanjutnya yang bertujuan untuk menyusun strategi dalam rencana pengembangan angkutan lyn di Surabaya.
2. Peneliti merekomendasikan adanya penyusunan penelitian selanjutnya yang bertujuan untuk mengkomparasi antara hasil preferensi pemerintah dan badan usaha dengan dampaknya terhadap masyarakat Kota Surabaya.

*Halaman ini sengaja dikosongkan*



## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Elgar, Edward. 2005. *The Challenge of Public Private Partnership : Learning From International Experience*. Biddles Ltd: Great Britain
- Gie, The Liang. 1992. *Ensiklopedia Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Moenir, H.A.S. 1992. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ibrahim, Amin. 2008. *Teori dan Konsep Pelayanan Publik Serta Implementasinya*. Jakarta: Mandar Maju
- GTZ - Transportasi Berkelanjutan: Panduan Bagi Pembuat Kebijakan di Kota-kota Berkembang

### Jurnal Penelitian

- Bambang Susanto dan Mohamed Ali Berawi. 2012. *Perkembangan Kebijakan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Berbasis Kerjasama Pemerintah Swasta Indonesia (Jurnal)*. Dimuat dalam Jurnal Transportasi Vol. 12, hal: 93-102
- Lalu Hadi Adha. 2011. *Kontrak Built operate Transfer Sebagai Perjanjian Kebijakan Pemerintah dan Swasta (Jurnal)*. Dimuat dalam Jurnal Dinamika Hukum Vol. 11, hal 548-558
- Putri Soeady dan Hayat. 2005. *Evaluasi Kebijakan Peremajaan Angkutan Kota Dalam Upaya Peningkatan Pelayanan Publik (Studi Pada Dinas Perhubungan Kota Malang (Jurnal)*. Dimuat dalam Jurnal Administrasi Publik Vol. 3, hal 87-93

### **Peranturan Perundang-Undangan**

- Dinas Perhubungan Kota Surabaya dalam *Dokumen Teknis Rencana Monorail Kota Surabaya*.
- Dinas Perhubungan Kota Surabaya dalam *Rencana Kerja Dinas Perhubungan Kota Surabaya Tahun 2015*
- Dinas Perhubungan Kota Surabaya dalam *Rencana Strategis Dinas Perhubungan Kota Surabaya Tahun 2016-2021*
- Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 12 Tahun 2014 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Surabaya Tahun 2014-2034
- Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 27 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 10 Tahun 2012 Standar Pelayanan Minimal Angkutan Massal Berbasis Jalan
- Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 83 Tahun 2010 tentang Panduan Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur Transportasi
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2015 tentang Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur

### **Website**

- D-onenews. 2014. *LKPS Tuntut Pemkot Seriusi Program Peremajaan Angkutan Kota*. <http://d-onenews.com/lpks-tuntut-pemkot-seriusi-program-peremajaan-angkutan-kota/>. Diakses pada September 2016
- European Commission Direktorat (2003) -General Regional Policy Guidelines For Successful Public - Private Partnerships
- World Bank Group. 2014. *The Public-Private Partnership in Infrastructure Resource Center for Contracts, Laws and Regulations (PPPIRC)*. <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/about-pppirc>. Diakses pada September 2016


## LAMPIRAN

### Lampiran A : Responden penelitian


Untuk mendapatkan preferensi *stakeholder* dalam menentukan faktor prioritas yang mempengaruhi implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam mengembangkan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, maka terdapat beberapa responden *stakeholder* yang diambil melalui teknik *purposive sampling*. Beberapa responden tersebut adalah :


#### 1. *Stakeholder* pemerintah

	Nama	Riski Amalia Kusuma Wardhani
	Instansi	Dinas Perhubungan Kota Surabaya
	Jabatan	Asisten perencanaan angkutan massal, Bidang Angkutan

	Nama	Hery Purwanto
	Instansi	Badan Perencanaan dan Pengembangan Provinsi Jawa Timur
	Jabatan	Kepala Sub- Bidang Prasarana Perhubungan

## 2. Stakeholder badan usaha

	Nama	Sudarman
	Instansi	Paguyban Angkutan Surabaya (Lyn G)
	Jabatan	Ketua Paguyban Angkutan Lyn G

	Nama	Akhmad Aseha
	Instansi	Paguyban Angkutan Surabaya (Lyn S)
	Jabatan	Ketua Paguyban Angkutan Lyn S

### Lampiran B : Teknik Analytical Hierarchy Process (AHP)

Untuk menjawab sasaran 1 dan 2 dalam penelitian ini digunakan teknik analisis AHP. Proses yang dilalui yakni :

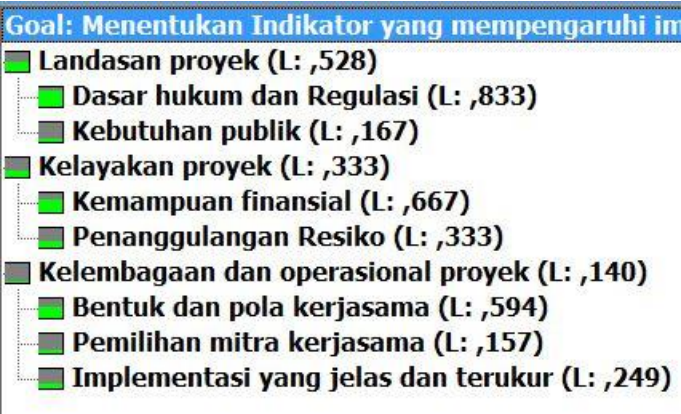
1. Menyusun hirarki permasalahan dalam bentuk pohon AHP. Adapun pohon AHP yang digunakan dicantumkan pada bab 3 penelitian. Pohon AHP berasal dari indikator dan variabel sebagai berikut :

No.	Indikator	Variabel
	(1)	(2)
1.	Landasan Proyek KPBU	Dasar Hukum dan Regulasi
		Kebutuhan publik
2.	Kelayakan Proyek KPBU	Kemampuan finansial
		Penganggulan resiko
3.	Kelembagaan dan operasioanl proyek KPBU	Bentuk dan Pola KPBU
		Pemilihan Mitra Kerjasama
		Implementasi yang jelas dan terukur

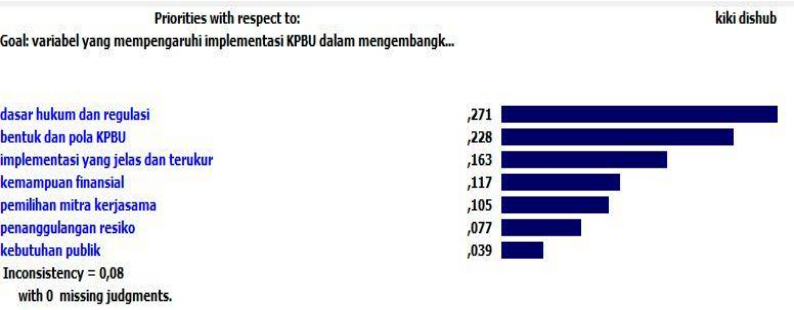
2. Melakukan pembobotan dengan skala penilaian 1-9 oleh *stakeholder* yang diwawancarai  
Pembobotan oleh *stakeholder* dilakukan pada setiap indikator dan variabel.
3. Mengolah data hasil penilaian *stakeholder*  
Hasil penilaian *stakeholder* terhadap indikator dan variabel diolah melalui *software* aplikasi v.11 . pengolahan data tersebut dikelompokkan menjadi 2, yakni *stakeholder* pemerintah dan *stakeholder* badan usaha.

a. Stakeholder pemerintah

a.1 Preferensi Dinas Perhubungan Kota Surabaya (Riski Amalia)  
Indikator dan variabel



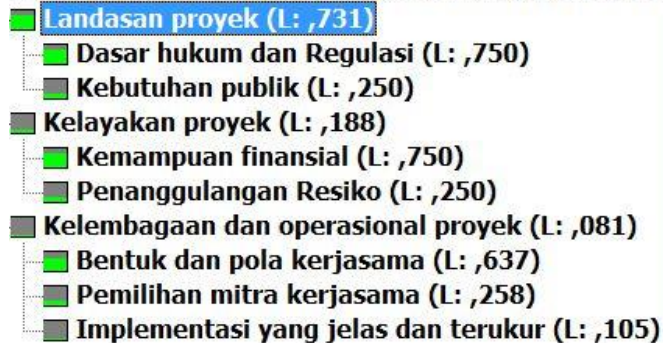
Variabel



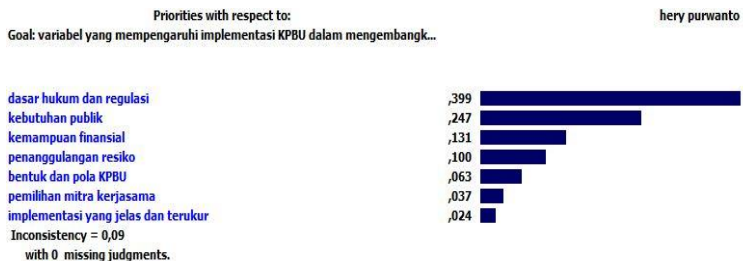
a.2 Badan Perencanaan dan Pembangunan Provinsi Jawa Timur  
(Heri Purwanto)

Indikator dan Variabel

**Goal: Menentukan Indikator yang mempengaruhi im**



Variabel

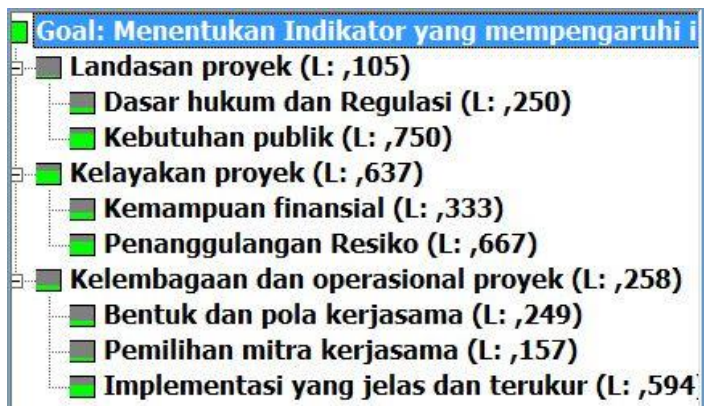


Setelah mengolah nilai pembobotan dari masing-masing *stakeholder* pemerintah, maka akan di *combine* melalui aplikasi di Expert Choice v.11. hasil *combine* akan menjadi keluaran untuk sasaran 1.

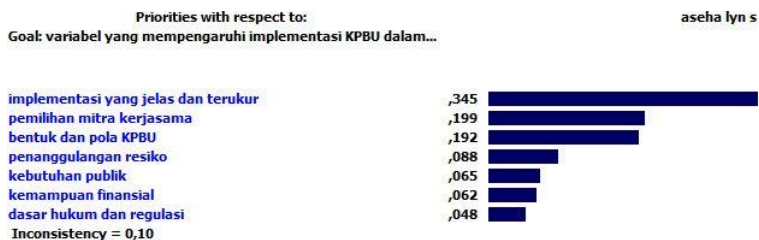
**b. Stakeholder badan usaha**

b.1 Paguyuban Angkutan Surabaya lyn S (Ahmad Aseha)

Indikator dan variabel



Variabel

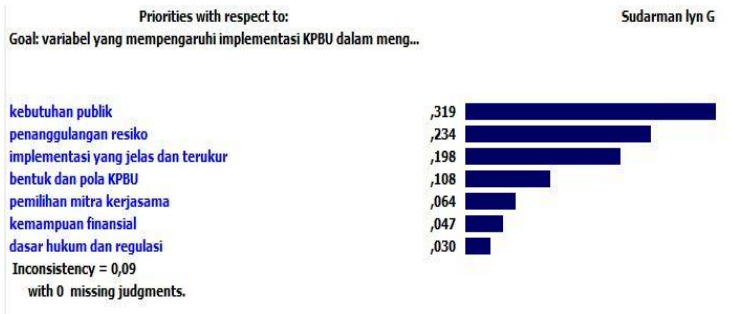




b.2 Paguyuban Angkutan Surabaya lyn G (Sudarman)  
Indikator dan variabel



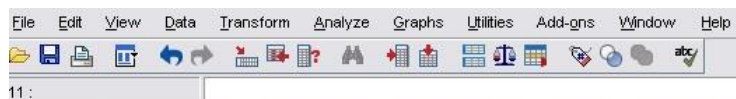
Variabel



Dari hasil pembobotan oleh masing-masing responden akan di *combine* dan menghasilkan faktor prioritas berdasarkan preferensi badan usaha, yang akan menjadi hasil sasaran 2.

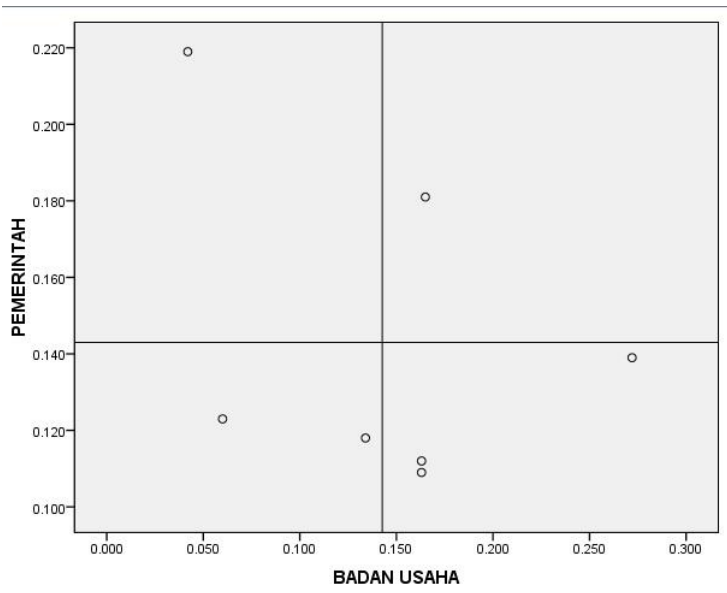
### Lampiran C : Analisis Kuadran

Analisis kuadran dilakukan dengan mengolah data keluaran dari sasaran 1 dan 2 penelitian, yakni berupa pembobotan dari masing-masing stakeholder yang telah *dicombine* melalui aplikasi Expert Choice sebelumnya. Analisis kuadran diolah dengan menggunakan aplikasi SPSS. Adapun nilai pembobotan variabel yang dimasukan yakni sebagai berikut :



	VARIABEL	PEMERINTAH	BADANUSAHA	var	var
1	DSRHK	0.219	0.042		
2	PBLK	0.109	0.163		
3	FINSL	0.123	0.060		
4	RSIKO	0.112	0.163		
5	BNTPL	0.181	0.165		
6	MTRAK	0.118	0.134		
7	IMPLN	0.139	0.272		

Dari input data tersebut akan diolah dengan membuat *scatter dot* yakni membuat rata-rata tiap variabel, dan membuat rata-rata untuk sumbu x dan sumbu y. Adapun *scatter dot* yang dihasilkan yakni sebagai berikut :



Dari hasil pemetaan tersebut, akan didapatkan penggolongan tiap variabel berdasarkan tingkat prioritasnya, yang telah disertakan pada bab analisis dan pembahasan.

#### D. Lampiran Kuisisioner AHP

KUISIONER ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)

**PENGEMBANGAN LYN SEBAGAI ANGKUTAN UMUM  
FEEDER DI SURABAYA MELALUI SKEMA KERJASAMA  
PEMERINTAH DAN BADAN USAHA  
(Studi Kasus : Angkutan Lyn Rute S Surabaya)**



Oleh:

Adhisty Syamshabrina (3612100060)

Jurusan Perencanaan Wilayah dan Kota

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

2017

Saya, Adhisty Syamshabrina selaku mahasiswa semester akhir Jurusan Perencanaan Wilayah dan Kota, Institut Sepuluh Nopember Surabaya, memohon ketersediaan Bapak/Ibuk/Saudara/i untuk berkenan menjadi responden dalam penelitian saya yang berjudul **“Preferensi Pemerintah Dan Badan Usaha Dalam Pengembangan Lyn Sebagai Angkutan Umum Feeder Di Surabaya Melalui Skema Kerjasama Pemerintah Dan Badan Usaha (Studi Kasus : Angkutan Lyn Rute S Surabaya)”**. Tujuan dari penelitian ini yakni untuk mengidentifikasi faktor prioritas yang mempengaruhi keberhasilan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha

dalam pengembangan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, melalui preferensi pemerintah dan badan usaha.

### **Latar Belakang Penelitian**

Kebutuhan peremajaan angkutan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya dilatar belakangi oleh rencana pembangunan angkutan masal cepat serta kebutuhan pembaharuan wajah lama lyn sehingga kembali diminati oleh penumpang. Melihat adanya keterkaitan kebutuhan antara pemerintah dengan badan usaha untuk kepentingan umum, maka mendorong pemerintah untuk melakukan kerjasama dengan badan paguyuban lyn dalam melaksanakan proyek peremajaan angkutan lyn melalui skema Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha. Dalam melaksanakan KPBU, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan implementasinya. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendorong keberhasilan KPBU melalui preferensi pemerintah dan badan usaha terkait. Faktor faktor tersebut disusun sesuai dengan preferensi pihak pemerintah dan badan usaha sehingga menjadi faktor prioritas. Yakni faktor yang paling mempengaruhi keberhasilan implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya. Dari perumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian yang digunakan adalah **“Bagaimanakah preferensi pemerintah dan badan usaha dalam menentukan faktor prioritas yang mempengaruhi keberhasilan implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya?”**

<b>Identitas Responden</b>	
<b>Nama</b>	
<b>Nama Badan Pemerintahan/Organisasi</b>	
<b>Alamat</b>	
<b>No. Telpon/HP</b>	
<b>Jenis Kelamin</b>	<b>O Laki Laki</b> <b>O Perempuan</b>
<b>Usia</b>	
<b>Pendidikan terakhir</b>	
<b>Posisi/Jabatan dalam Badan Pemerintahan/organisasi</b>	
<b>Lama menekuni pekerjaan</b>	

**TTD Responden**

\_\_\_\_\_

## DEFINISI

Dalam menentukan faktor prioritas yang mempengaruhi implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya, melalui preferensi pemerintah dan badan usaha, terdapat beberapa faktor yang akan diteliti mengenai besaran tingkat pengaruhnya terhadap implementasi KPBU. Melalui kajian teoritik yang bersangkutan terhadap pengembangan implementasi KPBU dalam bidang transportasi umum, didapatkan beberapa faktor yang berpengaruh. Faktor-faktor tersebut akan dijelaskan dalam tabel berikut :

No.	Indikator	Variabel	Definisi Operasonal
	(1)	(2)	(3)
1.	Landasan Proyek KPBU	Dasar Hukum dan Regulasi	Landasan/dasar hukum yang digunakan dalam melaksanakan proyek kerjasama, serta penentuan penanggungjawab proyek kerjasama dan konsekuensinya
		Kebutuhan publik	Aspirasi kebutuhan masyarakat dan sektor privat sehingga menjadi landasan dilaksanakannya proyek KPBU
2.	Kelayakan Proyek KPBU	Kemampuan finansial	Proyeksi kelayakan proyek dari segi keuangan dan ekonomi. Yakni dengan

			memperhatikan : tarif pendapatan dan keuntungan operasional lyn, perhitungan tingkat biaya dan modal investasi, perhitungan kelayakan finansial dari proyek kerjasama.
		Penganggulan resiko	Skenario untuk penanggulan resiko yang dapat terjadi selama masa kerjasama
3.	Kelembagaan dan operasioanl proyek KPBU	Bentuk dan Pola KPBU	Pemilihan bentuk dan pola kerjasama yang sesuai dengan memperhatikan : tugas dan fungsi pelaku kerjasama, lama periode kerjasama, dan bentuk jaminan dan dukungan dari pihak pemerintah
		Pemilihan Mitra Kerjasama	Kegiatan pengadaan badan usaha (mitra kerja) oleh pemerintah melalui pelelangan proyek
		Implementasi yang jelas dan terukur	Perjanjian kerjasama yang memiliki: standar kinerja teknis operasional, <i>Basic</i>



			<i>enggineriing design,</i> Standar pelayanan minimum layanan angkutan lyn, mekanisme penanggunalangan resiko yang diproyeksikan akan terjadi saat pelaksanaan kerjasama
--	--	--	--

### PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

1. Penilaian terhadap faktor-faktor yang sedang diteliti prioritasnya, yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya. Penilaian dinyatakan secara numerik dengan skala angka 1 sampai dengan 9
2. Angka-angka tersebut menunjukkan perbandingan dari dua faktor pernyataan dengan skala kuantitatif 1 hingga 9. Angka tersebut bertujuan untuk menilai perbandingan tingkat intensitas kepentingan suatu faktor terhadap faktor yang lain dengan kriteria sebagai berikut:

Intensitas Kepentingan	Keterangan	Penjelasan
1	Sama pentingnya (equal importance)	Dua faktor mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan
3	Sedikit lebih penting (moderate importance)	Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu faktor dibandingkan faktor lainnya.
5	Lebih penting (essential /strong importance)	Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu faktor dibandingkan faktor lainnya

7	Jelas lebih penting (very strong importance)	Satu faktor yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek
9	Mutlak sangat penting (extreme importance)	Bukti yang mendukung faktor yang satu terhadap faktor lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
2,4,6,8	Nilai nilai di antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan	Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara dua pilihan

Jika elemen pada Kolom 1 (sebelah kiri) lebih penting dari pada elemen pada Kolom 2 (sebelah kanan) maka nilai perbandingan ini diisikan pada Kolom 1 dan jika sebaliknya diisikan pada kolom 2

#### CONTOH PENGISIAN

Berikan tanda silang (X) pada persepsi atau penilaian bapak/ibu terhadap pertanyaan-pertanyaan dibawah ini dengan berpedoman pada petunjuk pengisian angket kuisioner:

1. Dalam rangka merumuskan faktor prioritas yang berpengaruh terhadap implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya, menurut bapak/ibu variabel prioritas manakah yang paling berpengaruh untuk mendorong minat bapak/ibu untuk melakukan

kerjasama dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya? (bandingkan elemen-elemen sasaran pada kolom 1 dengan elemen-elemen sasaran pada baris yang sama di kolom 2)

KOLOM 1(KIRI)																		KOLOM 2 (KANAN)
Landasan proyek	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3X	4	5	6	7	8	9	Kelayakan proyek
Landasan proyek	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kelembagaan dan operasional proyek
Kelayakan proyek	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kelembagaan dan operasional proyek

Artinya :

Untuk pertanyaan diatas, pada baris pertama diberikan tanda (X) pada kolom jawaban disebelah kanan pada skala 3. Artinya yakni ‘kelayakan proyek’ 3x lebih penting/berpengaruh dibandingkan dengan ‘landasan proyek’ terhadap keberhasilan implementasi KPBU dalam penegmbangan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya.

Tujuan : Mengetahui faktor prioritas yang berpengaruh terhadap implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* melalui preferensi pemerintah dan badan usaha di Kota Surabaya.

**1. Penentuan bobot indikator untuk mengetahui indikator prioritas yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Kota Surabaya**

Berikan tanda silang (X) pada kolom skor yang merupakan variabel paling berpengaruh pada setiap perbandingan faktor. Sebagai tabel berikut:

Tabel perbandingan tingkat kepentingan antar faktor untuk mengetahui prioritas faktor yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha dalam pengembangan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya

**Tingkat kepentingan indikator yang berpengaruh terhadap implementasi KPBU dalam mengembangkan lyn sebagai angkutan *feeder* di Surabaya**

KOLOM 1(KIRI)																	KOLOM 2 (KANAN)	
Landasan proyek	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kelayakan proyek

Landasan proyek	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kelembagaan dan operasional proyek
Kelayakan proyek	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kelembagaan dan operasional proyek

**Tingkat kepentingan variabel ‘Dasar hukum dan regulasi’**

KOLOM 1(KIRI)																		KOLOM 2 (KANAN)
Dasar hukum dan regulasi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kebutuhan publik
Dasar hukum dan regulasi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kemampuan finansial
Dasar hukum dan regulasi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Penanggulangan resiko
Dasar hukum dan regulasi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Bentuk dan pola KPBU
Dasar hukum dan regulasi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemilihan mitra kerjasama

Dasar hukum dan regulasi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Implementasi yang jelas dan terukur
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-------------------------------------

**Tingkat kepentingan variabel ‘kebutuhan publik’**

KOLOM 1(KIRI)																		KOLOM 2 (KANAN)
Kebutuhan publik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kemampuan finansial
Kebutuhan publik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Penanggulangan resiko
Kebutuhan publik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Bentuk dan pola KPBU
Kebutuhan publik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemilihan mitra kerjasama
Kebutuhan publik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Implementasi yang jelas dan terukur

**Tingkat kepentingan variabel ‘Kemampuan finansial’**

KOLOM 1(KIRI)																		KOLOM 2 (KANAN)
Kemampuan finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Penanggulangan resiko
Kemampuan finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Bentuk dan pola KPBU
Kemampuan finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pemilihan mitra kerjasama
Kemampuan finansial	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Implementasi yang jelas dan terukur

**Tingkat kepentingan variabel ‘Penanggulangan resiko’**

KOLOM 1(KIRI)																		KOLOM 2 (KANAN)
Penanggulangan resiko	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Bentuk dan pola KPBU





Pemilihan mitra kerjasama	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Implementasi yang jelas dan terukur
------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

## BIODATA PENULIS



Penulis lahir di Surabaya, 16 November 1994. Merupakan anak kedua dari dua bersaudara. Penulis menempuh jenjang pendidikan pada SD Semen Gresik (2000-2006), SMPN 1 Gresik (2006-2009), dan SMAN 1 Gresik (2009-2012). Hingga tahun 2012 penulis mulai menempuh jenjang pendidikan Strata -1 di Jurusan Perencanaan Wilayah dan Kota, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya. Semasa perkuliahan, penulis aktif dalam kegiatan non akademik, salah satunya menjadi pengurus dalam Departemen *Creative Campaign* organisasi Himpunan Mahasiswa Planologi ITS (2014-2015). Penulis juga melakukan *internship* di PT. Studio Cilaki Empat Lima Bandung selama 3 bulan. Diluar kegiatan akademis, penulis gemar membaca buku-buku historikal dan novel fiktif realistis dan tertarik berkecimpung dalam dunia penulisan. Penulis dapat dihubungi melalui [syamshabrina20@gmail.com](mailto:syamshabrina20@gmail.com)